


جامعة الحاج لخضر ـ باتنـــة
كليـــــة الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان
دراسة حالة: منظمة العفو الدولية

مذكـــرة مكملة لنيل شهـادة الماجستير في العلوم السياسية
تخصص: الإدارة الدولية

إعـــداد الطالبة:
أسماء مرايسي

تحت إشـــراف:
د. دلال بحري

لجنـــة المناقشـــة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
أ.د. حسين قادري	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة	رئيسا
د.دلال بحري	أستاذ محاضـــر	جامعة باتنة	مشرفا ومقررا
د.رابح مرابط	أستاذ محاضـــر	جامعة باتنة	عضوا مناقشا
أ.د. نور الدين دخان	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	عضوا مناقشا

السنـــة الجامعيـــة:
2011ـ2012 م


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

إلى كُلّ من رَفع شعار التّغيير والإصلاح ،

وناضل من أجل الكرامة الإنسانية

...ماضيًا..حاضرا..ومستقبلا.....

أسماء

شكر وتقدير:

الشكر أولا وأخيرا لله عزوجل الذي أعانني على إتمام هذا العمل عسى أن يكون نافعا ...
ثم الشكر للأستاذة المحترمة دلال بحري لإشرافها على هذا العمل و دعمها ومساندتها لي منذ أن التحقت بهذا القسم إلى اليوم ..

كما لا يفوتني أن أشكر لجنة المناقشة على قبولها ،مناقشة هذا العمل وعلى كل ما جادت به من تقييم وإرشاد... كل من: الأستاذ قادري حسين، الأستاذ رابح مرابط والأستاذ نور الدين دخان فلكل الشكر لكم أساتذتي على كرمكم

الشكر وكل التقدير لأساتذة وعمال وطلبة قسم العلوم السياسية جامعة باتنة ، الذين قدموا لي الكثير وأخص بالذكر في هذا المقام : الأستاذ صالح زياني ، الأستاذ غضبان مبروك ، الأستاذ. الأستاذ عبد الناصر جندلي . راقدي عبد الله ،الأستاذ احمد باي..

وكل الامتنان إلى من كان سببا في تعلقي بهذا التخصص الأستاذ إبراهيم زرازي جزاه الله كل خير، و العرفان لمن كان سببا في معرفة حقيقة هذا المجال المعرفي الأستاذ عادل زقاغ والرائعة دوما الأستاذة طروب بحري وإلى أنبل من عرفت الأستاذة قلمامي و الأستاذة بحري وسيلة اللتان جعلتا من حلمي حقيقة ...

وإلى الغاليات على قلبي : حبيبة ،وسيلة حياة، فاطمة ،سميرة ، خديجة ،نادية كل الحب والشكر لكم جميعا ..

أسماء

خطة البحث

مقدمة :

الفصل الأول : مقاربة مفاهيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية و إدارة قضايا حقوق الانسان .

المبحث الأول :مقاربة مفاهيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية .

المطلب الأول : تعريف المنظمات الدولية غير الحكومية .

المطلب الثاني : أهم خصائص المنظمات الدولية غير الحكومية .

المطلب الثالث: المنظمات الدولية غير الحكومية والحوكمة العالمية .

المبحث الثاني : مقاربة مفاهيمية لحقوق الانسان .

المطلب الأول : تعريف حقوق الانسان .

المطلب الثاني : حقوق الانسان في السياسة الدولية .

المطلب الثالث : حقوق الانسان في المنظمات الدولية غير الحكومية

المبحث الثالث: إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية .

المطلب الأول : الإدارة المفهوم والأهمية

المطلب الثاني :. الطبيعة التنظيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية .

الفصل الثاني : أهم أساليب وآليات إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الانسان

المبحث الأول :أهم أساليب إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الانسان .

المطلب الأول : التخطيط .

المطلب الثاني :التعلّم .

المطلب الثالث: التدريب .

المبحث الثاني : أهم آليات إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الانسان .

المطلب الأول : لجان تقصي الحقائق .

المطلب الثاني : تعزيز دور الرأي العام الدولي .

المطلب الثالث : صياغة المواثيق والمعاهدات الدولية .

الفصل الثالث : دور منظمة العفو الدولية في إدارة قضايا حقوق الانسان

المبحث الأول : منظمة العفو الدولية ...خلفية النشأة ومجالات التركيز.

المطلب الأول :خلفية تاريخية لمنظمة العفو الدولية .

المطلب الثاني : طبيعة واهم آليات إدارة منظمة العفو الدولية لقضايا حقوق الانسان

المطلب الثالث: الخطة الإستراتيجية المتكاملة لمنظمة العفو الدولية 2010 – 2016

المبحث الثاني:أزمة الشفافية في منظمة العفو الدولية .

المطلب الأول : الشفافية على مستوى إدارة التمويل

المطلب الثاني : الشفافية على مستوى إدارة المعلومات

المطلب الثالث : الشفافية على مستوى إدارة التقارير الدولية

الخاتمة

قائمة المراجع:

الملاحق:

فهرس المحتويات:

فهرس الجداول والأشكال.



مقدمـــة

مقدمة

لقد ساهمت العديد من المتغيرات العالمية خلال العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي في إحداث تحولات، وإفراز تحديات كبيرة مست بشكل رئيس قدرة الدول على القيام بمهامها بشكل منفرد، بحيث تلبي تطلعات مجتمعاتها لاسيما التطلعات ذات البعد الإنساني. فكان هذا السياق مساعدا على وجود فواعل أخرى تسعى إلى القيام بالمهام ، ومواجهة التحديات التي كانت من صميم اختصاص الدول، ومن هذه الفواعل نجد: المنظمات الدولية غير الحكومية ***INGO*** التي سارعت لمشاركة الدول في إدارة وتبني بعض القضايا، كما تمكنت من وضع أجندات خاصة بها، وبذلك أضحت تساهم في رسم بعض الأدوار في مختلف المجالات التي تقتحمها.

إن التأثير المتزايد للمنظمات غير الحكومية في النّطاق الدولي، ولّد الانتباه ليس فقط إلى إنجازات هذه المنظمات ولكن أيضا إلى القضايا التي تدافع عنها. ومن بين هذه القضايا التي أولت لها المنظمات الدولية غير الحكومية أهمية وعناية بالغة: حقوق الإنسان، التي لم تعد شأنًا داخليا،وإنما أصبحت قضية دولية وعالمية تستدعي تضافر جهود الدوّل وكذا المنظمات الدولية غير الحكومية وغيرهما من الفواعل من أجل ترقيتها وتعزيزها، وبالتالي أصبحت المنظمات الدولية غير الحكومية تلعب دورا في رسم السياسيات العامة العالمية المتعلقة بحقوق الإنسان و تدير هذه القضايا وفقا لمنطقها وطبيعة الآليات التي تستخدمها.

موضوع حقوق الإنسان أصبح يحظى باهتمام بالغ، ويشكل ثورة كامنة لها تأثير غير محدود في بنية وتشكيل وعمل الأنظمة الحديثة للإدارة الدولية، وأسلوب التفكير والتعامل مع المنظمات، وعلى العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بين الدول، التي تتشكل منها الجماعة الدولية. إن الدراسات والبحوث المتعلقة بحقوق الإنسان لها ميزاتها الخاصة بها تتعلق بطبيعة هذا الموضوع الذي يعدّ مجالا واسعا جدا ،إضافة إلى أنّه ثمة العديد من المنظمات الدولية غير الحكومية التي تعنى بهذا المجال، ولاعتبارات أكاديمية فإنه لا يمكن أن نلّم بكل هذه المنظمات في مثل هذه الدراسة ، إضافة إلى ذلك هناك الكثير من القضايا التي يبرز من خلالها دور كبير للمنظمات الدولية غير الحكومية والتي لا يسعنا أن نتعرض لها جميعها ،من هنا ستكون هذه الدراسة ضمن حدود معينة سواء تعلق الأمر بحقوق الإنسان أو بالمنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في هذا المجال وهذا سيمكننا من فهم طبيعة

وحدود دور هذه المنظمات وكذا تقييم مدى نجاعة الأسلوب الإداري الذي تتبناه في نشاطاتها المتعلقة بحقوق الإنسان .من هنا جاء اختيارنا لمنظمة العفو الدولية كأحد أهم المنظمات غير الحكومية التي تُعنى بقضايا حقوق الإنسان.

أهمية الموضوع:

- إنّ الاهتمام البحثي والأكاديمي بالمنظمات الدولية غير الحكومية جاء مواكبا لتطور أدوار ومسؤوليات هذه المنظمات، ومن المهم جدًا أن ندرك أن اتّساع نطاق تمثيل المنظمات الدولية غير الحكومية يزيد من صعوبة دراسة كل ما يرتبط بها، إذ يبقى مفهوم المنظمات الدولية غير لحكومية من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة.
- هذا الموضوع يعالج قضيتين رئيسيتين أولهما تتعلق بإدارة المنظمات الدولية غير الحكومية والقضية الثانية تتعلق بدور هذه المنظمات في مجال حقوق الإنسان والتركيز على منظمة العفو الدولية *Amnesty International Organization* التي تسعى إلى إنشاء ثقافة حقوق الإنسان عبر بناء معرفة واسعة وإدراك حقيقي بقضايا حقوق الإنسان العامة *Build knowledge of general human rights issues*. وستركز الدراسة على الفترة الممتدة من *1961* -*2012* من تاريخ منظمة العفو الدولية في مجال حماية وإدارة قضايا حقوق الإنسان،حيث سنتطرق إلى أهم المراحل وأبرز الانجازات التي قامت بها المنظمة فقط دون التطرق إلى جلّ المراحل التاريخية للمنظمة ،إذ ليس في إمكاننا ذلك في هذا النوع من الدراسات.

القيمة العلمية للموضوع:

يهدف هذا الموضوع إلى مناقشة الدور الذي تقوم به المنظمات الدولية غير الحكومية من خلال الوقوف على مختلف الُميّزات التي تملكها، والإستراتيجيات التي تتبعها، من أجل الدّفاع عن قضايا باتت من أولى أولويات المجتمع الدولي وفواعله وهي حقوق الإنسان.

من جهة أخرى فإن النقاشات التي أُثيرت حول علاقة هذه المنظمات بالحكومات -ومدى تبعيتها أو استقلالها عنها- ترهن قدرات المنظمات غير حكومية بشكل كبير، من هنا تسعى الدراسة إلى التركيز على المنهج الذي تقوم عليه المنظمات الدولية غير الحكومية في إدارتها لمختلف المجالات التي تنشط من أجلها سيما وأنّ الكثير من الدراسات - التي تتناول موضوع المنظمات غير الحكومية - لا

تركز على طريقة إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية للقضايا التي تعنى بها بشكل كاف بقدر ما تهتم بتتبع مختلف المجالات التي تنشط فيها وأهم انجازاتها .

القيمة العملية للموضوع :

تنبع هذه القيمة أساسا من الرغبة الشخصية في الاهتمام بحقوق الإنسان ، وكل ما يرتبط بها نظرا لما تشكّله من أهميّة في حقل العلاقات الدولية، إضافة إلى أن تخصص الإدارة الدولية يعطي لنا مجال واسعا للوقوف على ما تواجهه المنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية بشكل خاص من تحديات وضغوطات، وهذا ما شجعنا أكثر على الخوض في مثل هذه المواضيع على أمل أن تشكّل هذه الدراسة إضافة لهذا التخصص.

أهداف الدراسة :

تتركز أهم أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

1- تحديد الُمميّزات الخاصة بالمنظمات الدولية غير الحكومية النّاشطة في مجال حقوق الإنسان .

2- الوقوف على أهم الأساليب الإدارية المتبعة داخل المنظمات الدولية غير الحكومية، والتي تتنوع حسب أهداف، ونوع المنظمة.

3- إبراز التحدّيات التي تواجهها المنظمات الدولية غير الحكومية ، والتركيز خصوصا على البيئة الداخلية والمعوقات الذاتية التي تواجه عمل المنظمات الناشطة في مجال حقوق الإنسان، وتبيان أثر هذه التحدّيات على أدائها الإداري .

4- محاولة الخروج من قالب الدراسات الوصفية كلما تعلق الأمر بمجال حقوق الإنسان ،إلى دراسات أكثر عمقا لاسيما إذا تم ربط هذه الدراسات بالتركيز على أسلوب إدارتها لقضايا حقوق الإنسان ونوعية هذا الأسلوب ومدى نجاعته.

أسباب اختيار الموضوع :

ثمة العديد من الأسباب وراء اختيارنا لهذا الموضوع وتعود أهم هذه الأسباب إلى:

1. **الأسباب الموضوعية : -** تتعلق هذه الأسباب بطبيعة موضوع المنظمات الدولية غير الحكومية،التي على الرغم من الأهمية المتزايدة لها ،إلا أنّ الدراسات في هذا المجال قليلة بالمقارنة مع ما

كتب ونشر عن المنظمات غير الحكومية الأخرى، من هنا جاءت دراستنا هذه لتقديم إضافة لهذا الحقل المعرفي، لا سيما فيما يتعلق بالمحاولات الأكاديمية في ضبط مفهوم وخصائص هذا المفهوم.

- تسعى الدراسة أيضا إلى تسليط الضوء على أساليب العمل ،وطرق التسيير على مستوى هذه المنظمات الدولية غير الحكومية ،وأهم الطرق والآليات التي تستخدمها في محاولة إبراز دور مثل هذه الآليات في مساعدة المنظمات الدولية غير الحكومية على إدارة القضايا التي تدافع عنها.

2. **الأسباب الذاتية:** تتمثل أهم الأسباب الذاتية التي دفعت باتجاه اختيار الموضوع في:

- لطالما كان طالب العلاقات الدولية مُلّمًا بمختلف القضايا التي تدور على المسرح الدولي، لكن الاهتمام ظلّ منصبا على قضايا النزاع، والسياسة الخارجية ،والمنظمات الدولية و..الخ في حين الاهتمام بقضايا حقوق الإنسان يكون بدرجة أقل، على الرغم من أنه لا يختلف اثنان في أهمية هذه القضايا ، وربما ذلك راجع أساسا إلى عملية التوجيه التي تتّم على مستوى أقسام العلوم السياسية. لذلك كانت رغبتنا في تناول هذا الموضوع زيادة على ذلك الميل الكبير بكل ماله علاقة بنشاط المجتمع المدني وتنظيماته المختلفة.

- لأن جانب هام من الدراسة يتناول الإدارة، وبعض النظم الإدارية قد يكون أقرب لتخصص التنظيمات الإدارية ،بالتالي فمثل هذه المواضيع تأتي كمحاولة للجمع والتقريب بين تخصصين هما في الواقع متكاملين، غير أنّ الكثير من طلبة العلاقات الدولية لا يُلّمُّون بدرجة كافية بمواضيع الإدارة والتسيير، فمهما كان تكوين طالب العلاقات جيدا في مجال تخصصه يبقى غير كاف، مالم يُطَعّم بأهم أسس وأبجديات الإدارة سيما ونحن الآن نشارك في بلورة تخصص **الإدارة الدولية.**

طرح الإشكالية:

إن دراسة موضوع **إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان** يكتسي أهمية كبيرة في ضوء مجموعة من الاعتبارات العلمية والأكاديمية، وهذه الدراسة تحاول تسليط الضوء على الدور الحقيقي، والمأمول الذي يمكن أن تضطلع به هذه المنظمات، حيث باتت هذه المنظمات شريكا حقيقيا بل أضحت تنافس الدول في مجال حقوق الإنسان وبالتالي أصبحت ثمة ضرورة كبيرة لمعرفة حقيقة وطبيعة وكذا مدى هذا الدور، كما أنّ هذه المنظمات تحظى بنفوذ كبير في مختلف العمليات الدولية خاصة المتعلقة بحقوق الإنسان، غير أنها تصطدم بتحديات كبيرة وضغوطات لاسيما

من طرف الدول، لذلك تعمد هذه المنظمات إلى تبني أساليب إدارية معينة واستراتيجيات خاصة حتى تتمكن من تحقيق النجاعة المطلوبة وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها. من هنا فالإشكالية التي تطرح في هذه الدراسة تتمثل في:

- **إلى أي مدى تلعب المنظمات الدولية غير الحكومية دورا في إدارة قضايا حقوق الإنسان وما أهم العوائق التي تواجهها في ذلك ؟**

وتتصل بهذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة التي تثيرها الدراسة منها :

1- ما مفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية ؟

2- ماهي أهم الأساليب الإدارية المتّبعة على مستوى المنظمات الدولية غير الحكومية ؟

3- كيف تؤثر منظمة العفو الدولية في مجال حقوق الإنسان؟

الفرضيات:

1. كلما زادت مستويات التنسيق بين المنظمات الدولية غير الحكومية والحكومات، زادت معدلات نجاح إدارة المنظمات لقضايا حقوق الإنسان.

2. تلعب البيئة التي تعمل فيها المنظمات الدولية غير الحكومية ــ على غرار منظمة العفو الدولية - وطبيعة العلاقة مع السلطة دورا مؤثرا في ضمان نجاح إدارة قضايا حقوق الإنسان.

3. كلما كانت النظم الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات الدولية غير الحكومية شفافة، كلما زادت فعاليتها في تحقيق أهدافها.

المقاربة المنهجية:

إن الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة تستدعي منّا الوقوف على نقاط هامة تتعلق بضرورة معرفة دور المنظمات الدولية غير الحكومية في مجال حقوق الإنسان ، وكذا ضرورة معرفة القنوات والآليات التي تستخدمها هذه المنظمات، كذلك معرفة العلاقة الموجودة والتي يفترض أن تكون بين هذه المنظمات والدولة وطبيعة هذه العلاقة بين الصدام وضرورة التعاون لاسيما إن كانت القضية تتعلق بحقوق الإنسان. من هنا كان لزاما علينا الاعتماد على مقاربات منهجية تصب في هذا الاتجاه ،لذلك فقد اعتمدنا على:

1. مدخل تحليل النظم ***Systems Approach***:

لقد حدد "ديفيد استون" مفهومه لتحليل النظم فاعتبر النظام في التحليل السياسي نسقا أو مجموعة من المتغيرات المعتمدة على بعضها البعض والمتفاعلة فيما بينها، ومن مميزات هذا المقترب أن مدخلات النظام فيه متأثرة ومرتبطة بنوعين من البيئات، وهي: البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية، لذلك فان هذا المدخل يكون مناسبا لدراسة دور المنظمات الدولية غير الحكومية في رسم السياسة العامة وتأثير البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل ضمنها هذه المنظمات في شدة أو قلة تأثير هذه المنظمات في العلاقات الدولية ، كذلك يساعدنا هذا المدخل في الوقوف على دور الدول في هذا الصدد وطبيعة علاقتها بهذه المنظمات.

2. مدخل الشبكة ***Network Approach***:

يشير هذا المقترب إلى وجود أكثر من جماعة فاعلة في صنع السياسات العامة والمشاركة في اتخاذ القرارات السياسية، وهذه الجماعات تتغير من قضية إلى أخرى كما تتغير من وقت لآخر، ويشير هذا المفهوم كذلك إلى وجود أكثر من نمط اتصالي، كما يشير إلى وجود صور مختلفة من التشابكات وأنواع متعددة من الشراكة التي تسهم في تشكيل هذه السياسات، وعادة ما تضم هذه الشبكات أطرافا حكومية و غير حكومية وهذا هو الذي تركز عليه بشكل أساسي هذه الدراسة لذلك كان هذا المقترب ضروريا جدا في تحليل هذه الدراسة سيما وان المنظمات غير الحكومية تركز على دور التشبيك في تحقيق أهدافها المنشودة.

3. مدخل السياسية العامة ***Public Policy Approach***:

يقوم مدخل السياسة العامة على رصد وتحليل طبيعة النظم، وآليات عملها استنادا إلى تحليل السياسات العامة التي تتبناها، باعتبار أن هذه العملية ليست عملية فنية فحسب ولكنها عملية سياسية في المقام الأول، ويمكننا هذا المدخل من الوقوف على الأطراف التي تشارك المنظمات الدولية غير الحكومية في الاهتمام بالقضايا المتعلقة بحقوق الإنسان ومختلف الفواعل التي تتبع استراتيجيات خاصة بها انطلاقا من رؤيتها لكيفية التعامل مع مثل هذه القضايا.

4. دراسة حالة:

يتم على أساسه التعمق في وحدة دراسية سواء كانت فردا أو منظمة أو نظام سياسي قصد الإحاطة بها ومعرفة أهم العوامل المؤثرة فيها وإبراز الارتباطات والعلاقات السببية أو الوظيفية بين أجزاء الظاهرة .في هذه الدراسة تم التطرق لمنظمة العفو الدولية كدراسة حالة على إعتبار الدور البارز الذي تلعبه في مجال حماية وترقية حقوق الإنسان.

تبرير الخطة :

لانّ الدراسة تتعلق بكل من: إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية، وحقوق الإنسان إضافة إلى منظمة العفو الدولية فقد كان لزاما علينا معالجة الموضوع وفق خطة تراعي الإلمام والتنسيق التام بين هذه المفاهيم. لذلك اخترنا أن يكون هناك فصل مفاهيمي وفصليين تطبيقيين من أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة وفحص الفرضيات الموضوعة.

ففي الفصل الأول نحاول الوقوف على مفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية وتبيان مختلف التعاريف المتعلقة به، لاسيما وأنّه من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة، لذلك المبحث الأول يضم ثلاث مطالب تتعلق كل منها بتعريف المنظمات الدولية غير الحكومية ثم تبيان أهم خصائصها في المطلب الثاني، لنعرج بعدها على مكانة هذا المفهوم في إطار الحوكمة العالمية .بعد ذلك يأتي المبحث الثاني ليتطرق إلى مفهوم آخر وإزالة الغموض عنه وهو حقوق الإنسان التي يسعى المطلب الأول إلى التعريف بها ليعالج بعدها المطلب الثاني موقع هذا المفهوم في السياسة الدولية أما المطلب الثالث فيتناول حقوق الإنسان في المنظمات الدولية غير الحكومية ونبين من خلاله أهمية هذا المجال بالنسبة للمنظمات الدولية غير الحكومية ،لنختم هذا الفصل بمبحث ثالث يتطرق لإدارة المنظمات الدولية غير الحكومية ويضم مطلبين: يسعى المطلب الأول إلى إعطاء فكرة وضبط مفهوم للإدارة وأهميتها في حين عرّجنا من خلال المطلب الثاني إلى الطبيعة التنظيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية وكل ما يرتبط بها من خصائص وميزات.

أما من خلال الفصل الثاني الذي جاء بعنوان أهم أساليب وآليات إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان، فإننا سنحاول فيه معرفة أساليب إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية وهذا من خلال المبحث الأول الذي قسمناه إلى ثلاث مطالب: الأول عن التخطيط

والمطلب الثاني يتعلق بالتعلّم في حين يركز المطلب الثالث على التدريب .أما المبحث الثاني من هذا الفصل فنحاول من خلاله التعريف بأهم الآليات المطبقة على مستوى المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان. يضم المبحث ثلاث مطالب كل منها يتناول آلية معينة فالأول يركز على آلية تقصي الحقائق، أما الثاني فعلى آلية تعزيز دور الرأي العام والمطلب الثالث يركز على آلية صياغة الاتفاقات والمعاهدات الدولية.

والفصل الثالث من هذه الدراسة يركز على الحالة المختارة لهذا الموضوع وهي منظمة العفو الدولية فجاء الفصل بعنوان دور منظمة العفو الدولية في إدارة قضايا حقوق الإنسان ويشتمل الفصل على ثلاث مباحث تناولنا في المبحث الأول منظمة العفو الدولية من جانب خلفية النشأة،يضم المبحث ثلاث مطالب: يتعلق الأول بالخلفية التاريخية للمنظمة والمجالات التي تركز عليها، أما المطلب الثاني فيتناول طبيعة وأهم الآليات التي تستخدمها منظمة العفو الدولية في إدارة قضايا حقوق الإنسان، أما المطلب الثالث فقد رأينا ضرورة أن نركز فيه على أهم أسلوب تنتهجه المنظمة وهو: التخطيط الاستراتيجي واخترنا أخر خطة لها للوقوف على ابرز أولوياتها في هذه المرحلة المختارة(2010-2016)، أما المبحث الثاني من الدراسة فأردنا أن نتناول من خلاله ابرز العوائق التي تواجه المنظمات الدولية غير الحكومية بصفة عامة، ومنظمة العفو الدولية على وجه الخصوص وجاء بعنوان أزمة الشفافية في منظمة العفو الدولية، التي درسناها على مستويات ثلاث: في المطلب الأول ركزنا على مستوى التمويل، ثم في المطلب الثاني ركزنا على مستوى المعلومات أما المطلب الثالث فيتطرق إلى مستوى التقارير الدولية.

لنصل في الأخير إلى خاتمة حاولنا من خلالها الإجابة عن الإشكالية المطروحة و الوقوف على أهم النتائج التي خلصنا إليها من خلال الدراسة.

صعوبات الدراسة :

ككل دراسة علمية أكاديمية لابد أن تواجهها صعوبات، قد تختلف هذه الصعوبة تبعا للموضوع المدروس وطرق معالجته. لكن الصعوبة لابد من وجودها . الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة عديدة أهمها:

1. قلة ونوعية المراجع باللغة العربية، وهذا ما دفعنا إلى الاعتماد بشكل شبه كامل على المراجع الأجنبية وخاصة باللغة الانجليزية، فهي عدا أنها متوفرة، فهي الأقدر كذلك على التحليل، وتحري الدقة في المعلومات والمصطلحات على عكس معظم المراجع العربية، بالتالي انصب معظم الجهد المبذول في عملية الترجمة.

2. كون أن تخصصنا هو العلاقات دولية، فقد واجهتنا صعوبة التحكم ببعض المفاهيم الإدارية، وكذا ربطها بسياقها الصحيح في التحليل.

على الرغم من ذلك فقد كانت هذه الصعوبات ربما الحافز الأكبر الذي دفعنا إلى دراسة هذا الموضوع.

الفصل الأول /

مقاربة مفاهيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية وإدارة قضايا حقوق الإنسان

الفصــــل الأول

مقاربة مفاهيّميّـــة للمنظمات الدوليّة

غير الحكـــوميّة وإدارة قضايا وحقـــوق الإنســـان

لقد حظيت المنظمات غير الحكومية باهتمام كبير في مختلف الأوساط الأكاديمية والسياسية،وعلى الرغم من إنتشارها الواسع، وتنوعها الكبير ،إلا أنّ ذلك لا يعبّر عن سهولة دراسة هذا النوع من المنظمات، لاسيما على صعيد التعريف ،وضبط مختلف الميزات التي تنفرد بها هذه المنظمات، التي تعبر عن جزء هام من القوى المحركة للسياسة الدولية اليوم وفي مختلف المجالات، وهي تصنع مع منظمات المجتمع المدني الأخرى توليفة من النّشاطات التي تصب في محاولة لعب أدوار هامة إلى جانب الفواعل الرسمية؛من أجل صياغة خطاب دولي مشترك، يعمل على تحسين حياة الإنسان في مختلف المستويات، وفي العديد من المجالات،كما هو الحال في مجال حقوق الإنسان*. إذ تعمل المنظمات غير الحكومية على التصدي لمختلف التهديدات التي تواجه هذا المجال، والعمل على ترقية، وتعزيز هذه الحقوق. ومن خلال هذا الفصل سنحاول توضيح المقاربة المفاهيمية للمنظمات غير الحكومية التي ستمكننا من تحديد ماذا نقصد بالمنظمات الدولية غير الحكومية كمفهوم أولا ،وكإدارة ثانيا ،ثم تحديد مفهوم حقوق الإنسان ،وموقع هذه الحقوق في الأجندة الدولية.

المبحث الأول: مقاربة مفاهيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية

تعبّر المنظمات غير الحكومية عن صنف من أصناف المنظمات، التي تشكل لهدف معين ولتعبر عن إرادة الأطراف المنشأة لها، لذلك كان لزاما علينا قبل التطرق لمفهوم المنظمات غير الحكومية ،ثم للمنظمات الدولية غير الحكومية، أن نتناول أولا مفهوم المنظمات بصفة عامة وتحديد مختلف الأطر التي تضبط نشاطها، ما يساعدنا في فهم أكبر للمنظمات غير الحكومية التي هي نوع من أنواع المنظمات. بالتالي سنقسم هذا المبحث بين مفهوم المنظمة الدولية و مفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية .

المطلب الأول: تعريف المنظمات الدولية غير الحكومية

تعمل المنظمات على مستويات مختلفة: المستوى المحلي الوطني والمستوى الدولي والمستوى العالمي وما يهمّنا في هذه الدراسة المنظمات التي تنشط على المستوى الدولي. حيث يوجد هناك نوعان من المنظمات: المنظمات الدولية الحكومية والمنظمات الدولية غير الحكومية.

---

*المجتمع المدني من الناحية التاريخية شكل متطور من أشكال المجتمع الذي يفترض أنّ الافراد فيه يتنافسون مع بعضهم البعض حول قيمهم المشتركة ويضم هذا المجتمع شبكة واسعة من الجمعيات والمنظمات التي تعمل على تحسين حياة الافراد الذين تمثلهم والبحث عن شروط أفضل للحياة ،وتعد المنظمات غير الحكومية اهم منظمات المجتمع المدني.

أولا.تعريف المنظمات الدولية الحكومية: تعرف المنظمات الدولية بأنها: "منظمات ترجع نشأتها إلى المؤتمرات الدولية التي تحولت أماناتها العامة بسبب التحولات الدولية إلى أمانات دائمة في ظل تسمية جديدة هي المنظمات الدولية ،وقد باتت فاعلا من الفواعل الدولية إلى جانب الدول ". يبدو هذا التعريف غير كاف للمنظمات الدولية الحكومية ذلك أنه يركز فقط على السياق التاريخي الذي ظهرت فيه المنظمات الدولية، لذلك لا بد من تعريف أشمل مثل هذا التعريف الذي يرى بأن المنظمات الدولية الحكومية هي :" هيئات دولية دائمة تضم عددا من الدول* تتمتع بإرادة مستقلة عن إرادة الدول الأعضاء ؛تهدف إلى حماية المصالح المشتركة للدول الأعضاء"[1].فهذا التعريف يركز على طبيعة المنظمات الدولية ،وأهم خصائصها كالاستقلالية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها .

تعددت التعاريف الخاصة بالمنظمات الدولية، بسبب اختلاف الزاوية التي يدرس من خلالها كل باحث المنظمة الدولية، فهناك من يعرّف المنظمة الدولية إنطلاقا من الجانب القانوني أو الجانب الهيكلي لها، وذلك من خلال كون المنظمة الدولية عبارة عن مؤسسة أو جهاز تنشئه مجموعة من الدول، يمتلك بعض الصلاحيات والوسائل التي تمكنه من القيام بالمهام المنوطة به [2] . وفي هذا الصدد نذكر ابرز التعريفات المقدمة للمنظمات الدولية من خلال بعض الاجتهادات الأكاديمية العربية حيث:
يعرّف الأستاذ **محمد المجذوب** المنظمات الدولية بأنها: "تنظيم دولي يتمتع بصفة الدوّام وبالشخصية الدولية" وتتفق مجموعة من الدول بموجب ميثاق أو اتفاقية على إنشائه ومنحه الصلاحيات اللازمة للإشراف جزئيا أو كليا على بعض شؤونها المشتركة، من خلال العمل على توثيق أواصر التعاون والتقارب فيما بينها، والقيام بتمثيلها والتعبير عن مواقفها ووجهات نظرها في المجتمع الدولي.كما يعرفها الأستاذ **شلبي إبراهيم**:بأنها " هيئة دائمة ذات إرادة مستقلة تتفق الدول على إنشائها لمباشرة الاختصاصات التي يتضمنها الميثاق"[3]. ومن خلال تعريف إبراهيم شلبي ، تتضح لنا جملة من الشروط التي يشترط توافرها في المنظمة الدولية، وهي: الديمومة، الإرادة المستقلة، وهناك من يعرف المنظمة إنطلاقا من الزاوية القانونية من خلال كونها " شخص اعتباري من أشخاص القانون الدولي العام، ينشأ عن اتحاد إرادات الدول لأجل حماية مصالحها المشتركة ويتمتع بإرادة ذاتية في المجتمع الدولي في مواجهة الدول الأعضاء"[4].كما تعرف المنظمة على أنها :" مجموعة من الأفراد لديهم هدف معين،

*المنظمات الدولية الحكومية قد لا تضم فقط الدول في عضويتها إذ نجد ما يسمى المنظمات الدولية الهجينة وهي تلك المنظمات التي تشرك الأفراد في عضويتها إلى جانب الدول كمنظمة العمل الدولية .

1 سهيل حسين الفتلاوي، **المنظمات الدولية.** (لبنان: دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، 2004)، ص 55

[2]مبروك غضبان، **التنظيم الدولي والمنظمات الدولية– دراسة تحليلية وتقييمية لتطور التنظيم الدولي**،(الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1994)، ص.20

[3]إبراهيم شلبي، **التنظيم الدولي:دراسة في النظرية العامة والمنظمات الدولية**، (بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنش، 1984، ص. 11

[4]أحمد باناجه، سعيد محمد، **الوجيز في قانون المنظمات الدولية والإقليمية** (بيروت: دار النشر، 1985)، ص. 09

يستخدمون طريقا أو أكثر للوصول إليه، وهي ذات شخصية اعتبارية لها كيانها المستقل عن الأفراد المكونين لها وتدار بواسطة مجلس إدارة منتخب بواسطة الجمعية العامة للأعضاء في العادة "[5]

ثانيا: تعريف المنظمات الدولية غير الحكومية : *international nongovernmental organization* .(*INGO*)

رغم أن جمعيات المواطنين التطوعية قد وُجدت عبر التاريخ إلا أن المنظمات غير الحكومية كما نعرفها اليوم، وخاصة على المستوى الدولي قد تطورت بعد الثورة الصناعية أي خلال القرنين السابقين. وإذا ما وضعنا جانبا الشبكات الدينية والأكاديمية التي يعود تاريخها إلى العصور الوسطى- والتي كانت كونية أكثر منها دولية[6]- فإن تأسيس أول منظمة غير حكومية دولية كان سنة *1839* ، وهي منظمة "مناهضة العبودية الدولية" (*Anti-Slavery International*) [7]، أما أهم هذه المنظمات فهي اللجنة الدولية للصليب الأحمر التي تأسست سنة *1863*[*]. و قد تنامى عدد هذه المنظمات منذ نهاية الحرب العالمية الثانية بشكل سريع .بمعدل *90* منظمة دولية غير حكومية كل عام، في حين كانت تنمو .بمعدل *10* منظمات سنويا في نهاية القرن التاسع عشر، و قد حافظ *30 %* فقط من الجيل الأول من المنظمات الناشئة على بقائه. إلا أن المنظمات التي تم إنشاؤها بعد الحربين العالميتين كانت فرصها في البقاء أعلى. و لم تمنع سنوات الحرب العالمية الأولى من قيام العديد من هذه المنظمات حيث قدر ليونس(*Lyons*) عدد المنظمات التي أنشأت بين سنتي *1915- 1919 50ù* منظمة دولية غير حكومية. كما كانت الأوضاع الدبلوماسية الدولية الصعبة في فترة العشرينيات و الثلاثينيات من القرن العشرين سببا في تشجيع الجهود غير الحكومية للإبقاء على الاتصال بين الدول. وقد إرتفع العدد الإجمالي لهذه المنظمات من *400* سنة *1920* إلى *700* سنة *1939*.

تم استخدام العديد من التسميات لهذا النوع من المنظمات مثل: المنظمات التطوعية الخاصة (*private voluntary organization*) أو المنظمات ذات الاهتمامات الخاصة (*interest group*)،

---

[5] جميل عودة،المنظمات الحكومية والمنظمات غير الحكومية تم تصفح الموقع في:2011/07/12 http://www.annabaa.org/index.htm:

[6] Bill Seary, 'The Early History :From the Congress of Vienna to the San Francisco Conference'Peter Willetts(ed) , **The Conscience of the World' The Influence of Non-Governmental Organisations in the UN System** (London, David Davies Memorial Institute of International Studies .5,1996.),p. 1

[7] Robert K. Christensen , 'International Nongovernmental Organizations: Globalization, Policy Learning, and the Nation-State',in David Levi-Faur and Eran Vigoda-Gadot, **International Public Policy and Management Policy, Learning Beyond Regional, Cultural, and Political Boundaries** (Marcel Dekker, New York, 2004),p.50.

[*] كان يعرف في الأصل باسم "اللجنة الدولية لمساعدة الجنود الجرحى" وتأسس في 1863 من قبل مجموعة من المواطنين السويسريين الذين تأثروا بهنري دونانت Henry Dunant تتكون الحركة من ثلاثة أقسام – اللجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC) وهو اللقب الرسمي، والصليب الأحمر أو جمعيات الصليب الهلال الأحمر (مجموعها 139) ورابطة الصليب الأحمر وجمعيات الهلال الأحمر التي تأسست في 1919. تجتمع هذه الأقسام الثلاثة مرة كل أربع سنوات بوصفها المؤتمر الدولي للصليب الأحمر. وتمثل اللجنة الدولية للصليب الأحمر مؤسسة حيادية ومستقلة (يقتصر أعضاؤها على مواطنين سويسريين) وتقوم بدور الوساطة في حالات الصراع المسلح.

القطاع التطوعي المستقل (*independent voluntary sector*)، منظمات القطاع الثالث (*third sector organization*)، منظمات القاعدة (*grassroots organization*)، المنظمات غير الربحية أو المنظمات المواطنين (*citizens organization*).[8]

لقدتم اعتماد تسمية المنظمات غير الحكومية بشكل رسمي وعالمي من قبل ميثاق الأمم المتحدة سنة *1945* وذلك في المادة *71* من الفصل العاشر منه والهدف من ذلك هو التفريق بين المنظمات الخاصة، والوكالات مابين الحكومية المتخصصة في حقوق المشاركة. رغم أن التسمية قد استخدمت من قبل بعض النشطاء العماليين في بداية العشرينيات من القرن العشرين المرتبطين بمكتب العمل الدولي(*International Labour Office*) والجمعية الدولية لتشريع العمل (*International Association for Labour Legislation*) سابقا[9]. و عندما قامت *132* منظمة غير حكومية بالتعاون فيما بينها سنة *1910* قامت بذلك تحت تسمية إتحاد الجمعيات الدولية " *Union of International Associations*"[10].

هناك العديد من التعريفات التي تناولت مفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية، وكل تعريف من هذه التعريفات يعكس مرحلة تاريخية معينة. وهذا ما زاد من صعوبة التحكم في هذا المفهوم بشكل دقيق لذلك من الواجب عدم عزل أي تعريف عن السياق التاريخي الذي ظهر فيه، وسنعمل على ضبط مفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية إنطلاقا من امتداداته التاريخية، وكذا الجغرافية التي كان لها أكبر الأثر في رسم ملامح هذا المفهوم .فقد مرّت المنظمات غير الحكومية في تاريخها، بمراحل مختلفة، وعبر أجيال متباينة. عبّرت كل منّها عن مميّزات خاصة، وآليات ترتبط بهدف، وطبيعة النشاط، الذي تقوم به. ويوضح الجدول التالي هذه الأجيال التي اتفق عليها أغلب الباحثين:

---

8 Martens, Kerstin, 'Mission Impossible? Defining Nongovernmental Organizations', Voluntas: **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**,(Vol. 13, No. 3, September 2002).p27.

9 Pierre-Yves Saunier, Author manuscript, published in: Akira Iriye et Pierre-Yves Saunier (Ed.) "The Palgrave Dictionary of Transnational History",in : http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/36/83/69/PDF/DTH_NGOs.pdf

10 Peter Willetts, "What is a Non-Governmental Organization?", **Advance Reading for participants of the Human Rights NGO Capacity-Building Programme** – Iraq .in : http://www.ihrnetwork.org/files/3. WhatisanNGO.PDF

الجدول رقم (01): يمثل أجيال المنظمات غير الحكومية

اسم الجيل	أسباب وعوامل ظهوره	مستوى التعامل مع القضايا	مجال ونشاط التركيز	أمثلة
جيل الإغاثة	الحرب العالمية الأولى والثانية الاضطهاد الديني الكوارث الطبيعية	التعامل مع المشكلة دون الأسباب	*عمليات الإغاثة * تقديم الخدمات الاجتماعية للفقراء والفئات الهشة وضحايا الكوارث الطبيعية .	منظمة أوكسفام ومنظمة إنقاذ الأطفال....الخ
جيل الاعتماد على الذات	ازدياد حاجيات الأفراد الاجتماعية والاقتصادية إدراك عدم جدوى التعامل مع القضايا ضمن المستوى الأول. ازدياد الهوة بين الشمال المتقدم والجنوب المتخلف	التركيز على أسباب ظهور المشكلة والعمل على حلها أو التخفيف من حدتها .	زيادة القدرات الذاتية للمجتمعات المحلية. العمل على الوصول للموارد الضرورية والمطلوبة لتحقيق التنمية. إزالة القيود التي تحول دون تنمية دول الجنوب.	المنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال التنمية
جيل المشاركة في السياسات العامة	استمرار الفوارق بين الشمال والجنوب. ظهور دور القوي للمنظمات الدولية والتكتلات الإقليمية. تنامي الاحتياجات التنموية للدول الجنوب.	التركيز على مستوى المشاركة في صياغة وصنع السياسات العامة الدولية	تطوير بيئة دافعة لتحقيق التنمية. تعزيز الديمقراطية والمشاركة للأفراد. اعتماد سياسة التشبيك NETWORKING. التعاون مع المنظمات الدولية	المنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال البيئة وحقوق الإنسان

المصدر :

Steve W. Witt , ***Changing Roles of NGOs in the Creation, Storage and Dissemination of Information in Developing Countries***, *München: 2006, (p17-18).*

من خلال هذا الجدول يتضح لنا ما يلي:

- المرونة التي تتمتع بها المنظمات غير الحكومية والتي ظهرت في قدرتها على التكيف مع مختلف السياقات التاريخية التي مرت بها والتي إنعكست بشكل كبير على نشاطها ومستوى أدائها.
- التركيز منذ ظهورها على الفئات الهشة والأضعف في المجتمع.
- الاهتمام بالتنمية والرفاه الاجتماعي لاسيما على مستوى دول الجنوب على الرغم من أن نشاط هذه المنظمات إنطلق من دول الشمال وهذا ما يعزز الطرح الذي يؤكد على عالمية وشمولية المنظمات غير الحكومية.

وتبعا لهذه الأجيال التي مرت بها المنظمات غير الحكومية قُدّمت للمنظمات غير الحكومية العديد من التعاريف والتصنيفات ،ويعكس هذا التنوع حجم الاهتمام الذي حظيت به هذه المنظمات منذ ظهورها من بين هذه التعريفات والتصنيفات نذكر مايلي:

- المنظمات الدولية غير الحكومية هي تلك المنظمات التي: ليس لها هدف ربحي؛ وهذا الشرط يميز المنظمات غير الحكومية عن الشركات التجارية التي تعمل من أجل الربح ،وتوزع هذه الأرباح على

أعضائها، تعمل المنظمات الدولية غير الحكومية، وتؤثر في دولتين على الأقل فهي مرفق دولي ومعنى هذا أنها لا تخضع للقانون الوطني، وبأن النشاط الذي تمارسه موجه للدول كافة ،وليس محليا كالأحزاب السياسية أو المنظمات السياسية الأخرى ،التي تركز في أهدافها ونشاطاتها على دولها فقط .[11]

أما عن تعبير "**غير حكومي**"فهو يشير إلى مضامين كثيرة منها:

1.أن ثمة اتفاقية عامة هي التي أنشأت المنظمات غير الحكومية وبأنها لم تتأسس باتفاقية ما بين الحكومات.

2.تقدم نظرية العلاقات مصطلح الفاعلون غير الحكوميين (***NON-STATE ACTORSNSAs***) الذي يشمل جميع الفاعلين على المستوى الدولي ،الذين لا ينتمون للحكومة. ويعكس هذا التعريف فرضيات نظريات الواقعية [*]. ويشير مصطلح الفاعلون غير الحكوميين في نظرية العلاقات الدولية إلى كل من:المنظمات غير الحكومية، الشركات، خصوصا الشركات متعددة الجنسيات، والإعلام الدولي، والجريمة الدولية المنظمة، وفاعلين آخرين على غرار حركات المافيا، والمجموعات العسكرية الإجرامية والإرهابية على المستوى الدولي[12]. و بذلك، نجد أن تعبير الفاعلين غير الحكوميين لا يتعلق فقط بالمنظمات غير الحكومية.

3. أنه لا يوجد أي تأثير حكومي ،على الأقل ثمة شعور رسمي بذلك، وإن كان على المستوى العملي، العديد من المنظمات غير الحكومية تعتمد على التمويل الحكومي، أو مابين حكومي ،والذي يؤثر بشكل سلبي على استقلاليتها [13]. وفي مايلي سنعرض أهم التعاريف التي قدمت للمنظمات غير الحكومية:

- يعرّف الأستاذ **مارسيل ميرل** المنظمات غير الحكومية على أنها: "كل تجمع، أو جمعية أو حركة مشكلة بطريقة دائمة من طرف أفراد ينتمون إلى بلدان مختلفة بغرض متابعة أهداف غير ربحية".[14]

هذا التعريف يركز على طبيعة تشكل المنظمات غير الحكومية التي تنطلق مع كل تجمع لأفراد ينتمون إلى بلدان مختلفة وهذا الطابع الدولي للمنظمات غير الحكومية ثم يشير التعريف إلى الطابع غير الربحي الذي يميز هذا المنظمات للتفرقة بينها وبين الشركات والمنظمات الربحية الأخرى غير أن هذا التعريف لا يتحدث الطابع الاستقلالي لهذه المنظمات الذي تعمل بعيدا عن الحكومات وتدخلاتها.

---

[11] Anna,karimlindblom,**Non-governmental organizations in international law**.(UK:Combridge university press,2005). p, 41

[*] المقصود أساسا بهذه الفرضيات هو أن التفاعلات بين الحكومات تشكل العلاقات المحورية والهامة في إطار البحث في السياسة الدولية .

[12] مارتينا ،فيشر، ترجمة: يوسف،حجازي ، **المجتمع المدني ومعالجة النزاعات التجاذبات والإمكانيات والتحديات** (مركز برغهوف للإدارة البناءة للنزاعات ، اوكتوبر2006)، ص، 04.

[13] Anna,karimlindblom, op cit., p46.

14 Josépha laroche, **politique internationale**, (Paris, librairie génerale de droit et de jurisprudence, E.J.A.,2eme ed.,2000),p.134.

• المنظمات الدولية غير الحكومية هي منظمات تعتمد على فواعل مستقلة من غير الحكومات والشركات، وهي منظمات غير ربحية قاعدتها التأكيد على العمل التطوعي والعمل من أجل تقديم الخدمات "[15] . و تصنف المنظمات غير الحكومية إلى عدة أشكال وذلك حسب [16]:

نوع النشاط ***.types of activities***، نوع الالتزام ***. types of undertake*** الحجم ***types of size*** مجال التركيز ***.types of sectoral focus*** مصادر التمويل ***.types of sources of funding***

أما هذا التعريف فهو يشير إلى الطابع غير الحكومي لهذه المنظمات، غير أنّ مصطلح فواعل لا يعبر عن طبيعة الأعضاء المنضمين لهذه المنظمات ذلك أنهم أفراد من دول مختلفة تجمعهم أهداف وغايات مشتركة ولا يرتبطون بأي حكومة، وهذا التعريف جيد جدا من حيث تصنيفه للمنظمات غير الحكومية حيث تعتبر هذه أهم التصنيفات التي توصل إليها الباحثون المهتمون بمجال المنظمات غير الحكومية.

• المنظمات الدولية غير الحكومية هي منظمات غير ربحية تهدف لخدمة المصالح والإجتماعية والحضارية كما أنها معنية بتركيز جهودها والعمل على أهداف اقتصادية واجتماعية وسياسية .بما تشمله من عدالة تعليم،صحة، حماية البيئة وحقوق الإنسان [17]. هذا التعريف إضافة هامة لمفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية فهو يتطرق للمجالات التي يمكن أن تنشط فيها المنظمات غير الحكومية مع الإشارة الطابع غير الربحي لهذه المنظمات.

• المنظمات الدولية غير الحكومية هي هيئات غير حكومية، تجمع بين مواطنين متطوعين لا تهدف إلى الربح وتعمل على المستوى المحلي والوطني والدولي، وتعمل من أجل حماية وتحسين قيّم، ومصالح المواطنين الذين تمثلهم[18]. هذا التعريف يعد أكثر شمولا مقارنة بالتعاريف السابقة، حيث أشار إلى طابعها غير الحكومي وكذا طبيعة العضوية التي تعتمد على التطوع كما تندرج المستويات الثلاث التي تعمل فيها المنظمات غير الحكومية، غير أن تعبير "القيم " و"مصالح المواطنين " فيها نوع من الغموض والالتباس ولا تعبر بشكل دقيق عن الهدف الذي تعمل من أجله هذه المنظمات كما أن مصطلح القيم يحتاج مزيدا من الشرح، فأي القيم يقصد ؟ لهذا السبب فإن أي تعريف يقدم لمصطلح أو مفهوم لابدّ أن يتحرى صاحبه الدقة والوضوح.

15 Sara Michel,**the role of N G Os in human security** .(u k,harvad university, 2002),p04
16 Ibid,p04
17 Gayle Allard,the **influence of government policy and N G Os on capturing private investment**.(Madrid :the organizers of OECD global forum on international investment ,2008),p04
Instituto : México(18 James Robinson , **Elective Affinities in Latin America: TNAs and the State**
p04 .)2006 Tecnológico Autónomo de México,

من التعاريف أيضا من يكز على أنواع المنظمات غير الحكومية حيث يقسمها إلى ثلاثة أنواع: منظمات غير حكومية دفاعية ***advocacy NGOs*** منظمات غير حكومية عملياتية ***Operational NGOs,*** ؛ منظمات غير حكومية هجينة ***hybrid NGOs***[19].

1.منظمات غير حكومية دفاعية: هي منظمات تعمل على المستوى الوطني والدولي من أجل مصالح المجموعات التي لا تستطيع إيصال صوتها أو الدفاع عن قضاياها بنفسها.

2.منظمات غير حكومية عملياتية : هي المنظمات التي تقدم أو تمنح السلع والخدمات لزبائنها المحتاجين لها ويرتكز دورها على تجسيد برامج للتنمية.

3.منظمات غير حكومية هجينة : هي تلك المنظمات التي تقوم بالمهمتين السابقتين معا .

إذن فقد حاول العديد من الباحثين تقديم تعريف للمنظمات غير الحكومية واجتهدوا من أجل صياغة تعريف يكون ملما بكل جوانب هذا النوع من المنظمات. غير أنّ تعريفاتهم هذه تصطدم بخلفياتهم العلمية والثقافية ما يجردهم نوعا من الموضوعية المطلوبة، غير أنّ الأستاذ ***clark*** حاول في عام *1991* أن يقدم تعريف يبدو أكثر إلماما بمفهوم المنظمات الدولية غير حكومية حيث يميز بين ستة فئات للمنظمات غير حكومية هي:

1.وكالات الرفاهية والإغاثة.

2.منظمات الإبداع التقني.

3.مقاولو (متعهدو) الخدمة العامة .

4. منظمات التنمية.

5.منظمات تنمية القاعدة الشعبية.

6.منظمات الدفاع، والشبكات.[20]، بالتالي فالأستاذ ***clark*** يرى أن تعريف المنظمات غير الحكومية يشمل كل هذه الأصناف أو الفئات، ولا يمكن أن يشمل جزء ولا يشمل جزء أخر.

مما سبق يمكننا الوقوف على مفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية إنطلاقا من المعايير التالية: المعيار الاجتماعي، المعيار الاقتصادي، المعيار السياسي والمعيار الأخلاقي.

1. المعيار الاجتماعي:تعرّف المنظمات الدولية غير الحكومية - حسبه هذا المعيار -على أنها تجمعات أو جمعيات أو حركات تضم عددا من الأفراد، لا تتمثل فيها الحكومات وليس لها هدف ربحي.

في هذا التعريف يركز الأستاذ **غضبان مبروك** على البعد الاجتماعي لهذه المنظمات إنطلاقا من طبيعة العضوية فيها والتي تنحصر في الأفراد فقط.كما يتضح هذا المعيار من خلال الخدمات التي تقدمها

---

19 Ibid,p.03

20 John Farington ,Antbony Bebbington and other,reluctant partners?**non– governmental organization the state and sustainable agricultural development** .(london ,the tylor a&francise library,2005),p03

معظم المنظمات الدولية غير الحكومية، حيث تركز على تقديم المساعدات المختلفة للأفراد في مختلف المجالات الإنسانية، الحقوقية، التنموية،...

2.المعيار الاقتصادي: يعد هذا المعيار من أهم المعايير المميزة لمفهوم المنظمات الدولية غير الحكومية لارتباطه الكبير بنوع النشاط وطبيعة العمل الذي تقوم به هذه المنظمات. فالكثير من التعاريف المقدمة للمنظمات الدولية غير الحكومية تركز على أنها منظمات "غير ربحية "، كما توجد العديد من الدراسات تطلق على المنظمات الدولية غير الحكومية ب:"القطاع الخيري"للدلالة على مساحة النشاط الاجتماعي الذي تمثله المنظمات غير حكومية وهو في الأساس نشاط لا يهدف للربح الشخصي إنما للصالح العام . المنظمات الدولية غير الحكومية ليس لها هدف ربحي، بالتالي فهي لا توزع أي ربح على أعضائها المؤسسين لها، لأن هدف هؤلاء الأعضاء هو فقط تحقيق الأهداف التي جمعتهم، وهي الأهداف التي ميزتهم عن منظمات وهيئات دولية أخرى ،مثلا أن تهدف إلى إحداث التنمية في دولة أو منطقة فقيرة ،أو رعاية ضحايا الكوارث..في هذا الصدد نجد التعريف الذي يعرّف المنظمات الدولية غير الحكومية بأنها: تلك المنظمات ذات البيروقراطيات الكبيرة، وتملك ميزانيات قيمتها ملايين الدولارات، وبعض هذه المنظمات تركز على إحداث تنمية على المدى الطويل ،وهناك منها من يركز على المدى القصير لاسيما في حالة الكوارث الطبيعية أو النزاعات ..

3.المعيار السياسي والقانوني :يمكننا أن نتلمس هذا المعيار عند محاولتنا تعريف المنظمات الدولية غير الحكومية إنطلاقا من أن هذه المنظمات لا ترتبط بالحكومات أي لا تتصف بالطابع الرسمي ،فهي مستقلة في قرارها ،متباينة في مواقفها أحيانا كثيرة مع مواقف حكوماتها ،بل إنها تعمد إلى مراقبة أداء الحكومات،في محاولة منها إلى تتبع أخطائها، وفضح إنتهاكاتها خاصة إذا ارتبط هدف هذه المنظمة بأهداف إنسانية مثل: حماية حقوق الإنسان أو محاربة الفقر، أو غيرها من الأهداف التي تمس المواطنين بصفة مباشرة،وتتصل بحياتهم اليومية .فهذا المعيار يهتم بالعلاقة بين المنظمات الدولية غير الحكومية والحكومات. كما يتضح المعيار القانوني في التعاريف التي تتناول الشخصية القانونية للمنظمات الدولية غير الحكومية، حيث تشير هذه التعاريف إلى امتلاك هذه المنظمات للشخصية القانونية أي لها حقوق وعليها التزامات ،وتنبع هذه الصفة إنطلاقا من الحقوق المكفولة للأفراد كالحق في التعبير والتجمع وهي الحقوق المقدسة في القانون الدولي، وفي مختلف القوانين الوطنية، وهذه الحقوق لا يمكن أن تكيف حسب أهواء الحكومات وبالتالي لن تكون هذه المنظمات خاضعة للقيود المعيقة لنشاطها، لاسيما على مستوى التمويل، أو شروط العضوية. والشخصية القانونية للمنظمات غير الحكومية معناها أن لها الحق في أن تقاضي وتقاضى لأن اكتساب الشخصية القانونية تندرج ضمنه مسؤوليات.[21]

[21] Neilma,Gantner,Helen ,Morris,"Toward an enabling legal environment for civil society,**The international Journal of Not-for-profit law.(**Kenya,jssue1;November,2005):p04.

4.المعيار الأخلاقي: يتجلى هذا المعيار أساسا في الطابع التطوعي لأعضاء هذه المنظمات إذ يندفعون إلى تشكيلها إنطلاقا من إرادتهم الذاتية، و كذلك إنطلاقا من الحس المشترك بالجماعة والتضامن ، حيث يتقاسمون هدفا واحدا هو الدفاع عن قضية ،أو فئة معينة حيث نجد منظمة دولية غير حكومية مقرها في النمسا مثلا إلا أن نشاط أعضائها يركز على قضية الفقر في إفريقيا أو أي قضية أخرى ..فهذه الخاصية -أي الطابع التطوعي- للمنظمات الدولية غير الحكومية هي من أهم السمات المميزة لها.

حتى نتمكن من إعطاء تعريف شامل للمنظمات الدولية غير الحكومية لا بد من الجمع بين مختلف هذه المعايير. فالتعاريف الشاملة للمنظمات الدولية غير الحكومية هي التي تجمع بين كل هذه المعايير وقد قامت العديد من الهيئات المعنية بنشاط المنظمات الدولية غير الحكومية بهذا من أمثلتها المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة حيث حدد جملة من الشروط التي ينبغي أن تتوفر لأجل تحديد مفهوم المنظمات غير حكومية وهي:

1 .يجب على المنظمات غير حكومية أن تساعد على تحقيق أهداف وأعمال الأمم المتحدة.
2 . يجب أن تكون هيئة ممثلة رسميا، وبمقرات محددة وأعضاء دائمين و أن تضمن شفافية مواردها.
3 .يجب أن لاتكون ربحية.
4 . يجب أن لا تستخدم العنف؛ للتفرقة بينها وبين حركات التحرر.
5.يجب أن تحترم مبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول.
6يجب أن تتأسس بواسطة اتفاقيات حكومية.
7.يجب أن تستمر في أداء نشاطاتها *10* سنوات على الأقل.[22]

يتضح من خلال هذه النقاط أن المجلس الاقتصادي والاجتماعي ومن ورائه الأمم المتحدة اكتفى بوضع الشروط لتصنيف المنظمات غير الحكومية، وبذلك تجاوز الجدل حول إعطاء تعريف موحد لها. وهي شروط ترتكز أساسا على مدى قدرة هذه الهيئات على احترام مبادئ ميثاق الأمم المتحدة، كما يعكس الشرط السادس، التحدي الذي تمثله هذه الهيئات للدول وهو ما جعل المجلس يضع هذا الشرط كأحد مميزات هذه المنظمات.

بناء على ما تقدم، يمكننا تعريف المنظمات الدولية غير الحكومية على أنها: **منظمات تعمل بصفة مستقلة عن إرادة الدول: عضوية ونشاطا. والتي تهدف إلى تقديم الخدمات والسلع بشكل تطوعي و غير ربحي، تعمل على مستويات: دولية أو، عالمية في إطار شبكي، يربطها بالمستويات المحلية والوطنية. تنشط المنظمات الدولية غير الحكومية ،على مستوى كل دول العالم عبر الفروع**

22 John Baylis& Steve Smithe ,**the globlazation of world politics** ,(oxford: oxford university press,third edition,2003),p437.

المنتشرة لها و تتنوع القضايا التي تهتم بها من قضايا اجتماعية تنموية ونشاطات اغاثية إنسانية إلى جانب الاهتمام بترقية حقوق الإنسان وحماية البيئة..........الخ.

إنّ التركيب والسّلوك عند هذه المنظمات، قد يتشابه مع تركيب وسلوك القطاع الحكومي، والخاص إلا أنها تختلف في نقاط هامة فمثلا: تملك درجات عالية من الإبداع والمرونة والتكيّف الذي نجده في هذه المنظمات ولا يتوفر في القطاع الحكومي والخاص ،ويكون هذا التكيّف على مستوى اختيار الأعضاء أو التمويل ...وعوامل أخرى ساهمت في قوة هذه المنظمات التي توظف الكثير من العاملين وترصد ميزانيات ضخمة تساعدها على القيام بمهامها . فازداد ت بذلك قوتها وأهميتها في السياسات الدولية المختلفة. ولكن هذا النمو المتزايد و الإنتشار الكبير ساعدت عليه عوامل أخرى: مثل عامل اللغة الذي تركز عليه المنظمات غير الحكومية، لاسيما المنظمات الدولية غير الحكومية ،ذلك أن اللغة من بين الوسائل الهامة في نظر هذه المنظمات، فبقدر إنتشارها بقدر ما نجد عدد أكبر من اللغات التي تعمل بها هذه المنظمة كما يبيّن ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (02) : اللغات المستخدمة في بعض المنظمات الدولية غير الحكومية

اسم المنظمة	اللغة المستخدمة	اسم المنظمة	اللغة المستخدمة
Africa Action	الإنجليزية	*Human Rights Watch*	اللغات الأساسية هي : العربية ،والصينية،والبرتغالية والفرنسية والإنجليزية ،الروسية والاسبانية وغيرها من اللغات الأخرى .
Amnesty International	الإنجليزية،الفرنسية،الاسبانية العربية ،وغيرها من اللغات	*Oxfam International*	الإنجليزية والفرنسية والاسبانية وبلغات أخرى .
Anti-Slavery International	لإنجليزية،الفرنسية ،الاسبانية العربية .	*Terre des Hommes* International Fédération	الفرنسية والإنجليزية والألمانية
Doctors Without Borders	الفرنسية والإنجليزية ولغات أخرى	*Women's International League for Peaceand Freedom*	تعمل بالعديد من اللغات

Steve W. Witt , ***Changing Roles of NGOs in the Creation, Storage and Dissemination : of Information in Developing Countries****, K · G · Saur München 2006,p29* Θ ŭ

إضافة إلى أهمية عامل اللغة في ازدياد دور المنظمات الدولية غير الحكومية، نجد عاملا آخر وهو التوسع الهام لمقرات وفروع هذا النوع من المنظمات غير الحكومية إذ تتوزع في العديد من الدول وفقا للسياق السياسي والاجتماعي والثقافي المساعد في دعم نشطات وعمليات المنظمات غير الحكومية وهذا ما سيتضح من خلال الجدول التالي :

جدول رقم (03) : يمثل عد مقرات المنظمات غير الحكومية في عدد من الدول.

الدولة	عدد مقرات م.غ.ا.ح	الدولة	عدد مقرات م.غ.ا.ح
الو.م.أ	291	كندا	42
بريطانيا	133	هولندا	38
فرنسا	132	ايطاليا	33
سويسرا	111	الهند	29
بلجيكا	82	المانيا	26

المصدر: Nations unies: liste des organizations non-gouvernmentales dotees du statut consultatif aupres du conseil economique et social du secretariat generral et des institutions specialisees, Nation Unis 1997

تقدم المنظمات الدولية غير الحكومية مساهماتها التي تعمل على تحسين قطاع الخدمات الاجتماعية وذلك بالعمل منفردة أو بالتعاون مع الحكومات ورجال الأعمال، ويشمل ذلك المتابعة للأداء. وتحظى بدرجة من الشرعية في نظر المجتمع الدولي إذ تتوافق مع اهتمامات الرأي العام، وتستطيع تلبية الحاجات أكثر من الحكومات أو الخواص، وذلك بسبب الشبكات الكثيفة التي تعمل فيها إضافة إلى الخبرة التقنية التي يمتلكها أعضائها في تناولهم لمختلف القضايا على عكس الحكومات .[23]

لقد عرف العالم خلال العقد الأخير من القرن *20*، زيادة هامة ومثيرة لنشاط المنظمات الدولية غير الحكومية لاسيما على المستوى الدولي ،وباتت تمثل طيفا واسعا من خلال النشاطات التي تقوم بها والخدمات التي تقدمها ،إلى درجة أنها باتت تعرف ب "ثورة المنظمات غير الحكومية " أو"ثورة القطاع الثالث"* نظرا للأدوار المتزايدة التي باتت تلعبها في السياسة العامة الوطنية والدولية [25].

فالمنظمات الدولية غير الحكومية باتت اليوم تتصدر اهتمام وسائل الإعلام والحكومات لاسيما في الدول المتقدمة، ويرجع ذلك أساسا للتوسع الذي شهدته هذه المنظمات منذ نشأتها* لا سيما التوسع الذي مس مجالات اهتمامها إذ تمكنت المنظمات الدولية غير الحكومية من أن تشكل إطارا مؤسسيا ووعاء تنظيميا هاما في مختلف المجالات ومن أمثلة هذه المنظمات نورد ما يلي**:

23 Gayle Allard,op,Cit,p4

[24] David,Lewis,**the management of non –governmental development Organization .(**London,Routledge,2001).p,2

*لقد مرت المنظمات غير الحكومية بتطورات كبيرة منذ ظهورها إذ كانت بداياتها الأولى على شكل جمعيات تطوعية لمواطنين ذات صبغة دينية بالأساس ،حيث كانت تبشيرية الدور أو إنسانية الغاية والبداية الهامة كانت في القرن11 بإنشاء جماعة مالطا1099 من طرف جيوش الحملات الصليبية

**الملحق رقم 01 من الدراسة يضم نماذج أخرى لبعض المنظمات الدولية غير الحكومية مع النشاطات التي تقوم بها.

جدول :رقم (04) نماذج لبعض للمنظمات الدولية غير الحكومية ومقراتها

اسم المنظمة	دولة المقر	اسم المنظمة	دولة المقر
منظمة معونة العمل *Action Aid*	بريطانيا	منظمة *PLAN international*	بريطانيا
منظمة كير العالمية	الولايات المتحدة الأمريكية	منظمة مجموعة التنمية	فرنسا
منظمة أطباء بلا حدود	فرنسا	المنظمة النرويجية للمساعدة الشعبية	النرويج
صندوق إنقاذ الطفولة	الولايات المتحدة الأمريكية	منظمة أوكسفام *oxfam*	بريطانيا
منظمة *HELVETAS*	سويسرا	منظمة *intermon*	اسبانيا
الاتحاد الدولي لأرض الإنسان	الولايات المتحدة الأمريكية		

المصدر :

عمر، سعد الله.**المنظمات الدولية غير الحكومية في القانون الدولي بين النظرية والتطبيق** .(الجزائر، دار هومه، 2009).ص37 .

في ظل تزايد مستويات التجارة والاستثمار الأجنبي المباشر حول العالم في ظل العولمة *globalization* باتت المنظمات الدولية غير الحكومية تلعب دورا هاما حيث تعمل كقنوات أساسية في الربط بين مختلف التفاعلات التي تفرزها العولمة لاسيما الربط بين المستوى المحلي الوطني والمستوى الدولي والعالمي [26].

مع نهاية القرن *20* كان هناك أكثر من *50.000* منظمة غير حكومية تهتم وتركز نشاطها على القاعدة الشعبية في الدول النامية ونشاطاتها كانت تؤثر على حياة *250* مليون فرد[27] . حيث لا يوجد نقاش عن الفقر أو المساواة دون إعطاء دور كبير للمنظمات غير الحكومية في هذا النقاش سواء في دول الشمال أو دول الجنوب[28] فنظام اللامركزية للحكومات وإنخفاض الإنفاق الاجتماعي من طرف المؤسسات المالية الدولية في العقود الأخيرة أتاحت المجال الكبير للمنظمات غير الحكومية.

في البدايات الأولى لظهور المنظمات غير الحكومية كان هدفها تقديم الخدمات في المجالات التي عجزت فيها الدولة،أو تجاوزتها لسبب من الأسباب*. لكن مع التسارع الكبير في إنجازات هذه المنظمات إنتقلت كبديل للدولة إلى شريك لها، فعلى الرغم من أنها تعمل بصفة مستقلة عن الدول إلا أن التعاون مع الحكومات في تقديم مختلف الخدمات أصبح أكثر شيوعا وأكثر إنتشارا لاسيما في

26 Gayle Allard,op,Cit,p02
27Ibid 02,
28.SARA, Michael,op,Cit,p03

*هناك ثلاثة عوامل أساسية عززت من تدهور دور الدولة المركزي :

-عدم الاتساق المعرفي ما بين السلوك السياسي للدولة والبيئة الدولية والداخلية والمعلومات التي تتلقاها الدولة .

-نزعة التمركز الاقتصادي التي تستند الى سيطرة الشركات المتعدية القوميات والمؤسسات الدولية والتكتلات الاقتصادية مما افقد الدولة وظيفة لرفاه الاقتصادي التي كانت تسعى إليها .

-نزعة التشتت الاجتماعي التي أفقدت الدولة قدرتها على تحقيق التماسك الداخلي وتشتت سلطاتها الداخلي

العقدين الأخيرين، ويرجع سبب ذلك إلى تشجيع الحكومات لنشاط المنظمات غير الحكومية وتثمينها لدورها.

التوجه المتزايد نحو الخوصصة والتقليل من دور الدولة في مختلف القطاعات لاسيما الاقتصادية منها،إضافة إلى الطابع التطوعي وغير الربحي ،الذي تتسم به المنظمات غير الحكومية زاد في مصداقيتها على حساب الدولة ،كما أن المنظمات غير الحكومية، تشجع على التغيير الاجتماعي ***Social Change*** وحماية الحقوق الفردية (***protect individual rights***)؛ بمراقبة(***monitoring***)، وإنتقاد الحكومة(***criticizing government***) وقوى السوق عن طريق تأثير السياسات الاجتماعية أو سياسات السوق (***influencing social or market policies***) ،كل هذه العوامل وغيرها كانت سببا في زيادة أهمية هذه المنظمات من جهة ، وفي تحديد نوع العلاقة التي تجمع بين المنظمات غير الحكومية والدولة،والتي طالما تميزت بالتوتر أحيانا والعدائية في أحيان كثيرة. وهذا الحديث – عن تأثيراتها وعلاقاتها بالدولة - يقودنا إلى التساؤل عن أهم الخصائص التي تتميز بها المنظمات غير الحكومية، وهذا ما يتناوله المطلب الثاني من هذا المبحث.

المطلب الثاني:أهم خصائص المنظمات الدولية غير الحكومية

إن موضوع المنظمات غير الحكومية، يعرف جدلا كبيرا من حيث المفهوم، كما رأينا سابقا،وكذا من ناحية تحديد الخصائص والمميزات التي تنفرد بها المنظمات الدولية غير الحكومية ، وسبب هذا الجدل والاختلاف يرجع إلى التنوع الكبير الذي تشهده، من ناحية الحجم (***size***)، والموارد، ومجالات النشاط (***fields of action***) ، وطرق النشاطات ،وأشكالها ،وبناها الهيكلية ،والفئة المستفيدة من هذا النشاط ،فهي تنشط في مجال حقوق الإنسان (***human rights***) ،التنمية (***development***) ،البيئة (***environment***)، المرأة (***women***)، الشباب (***youth***)، حركة السلام (***peace movement***)، الحد من الفقر (***poverty reduction***)، المساعدة الدولية (***international aid***)، إعانة اللاجئين (***refugee relief***)، ضد الفساد (***anti-corruption***) ،العدالة الاقتصادية (***economic justice***) ،الرفاهية (***welfare***)، حقوق المستهلك (***consumer rights***) [29]. فتنوع النشاطات يظهر في تقديم الخدمة، المراقبة، تقييم الحاجات، الدعوة للتدريب التعليم، التنسيق، التمويل، تقييم واقتراح السياسات، الحملات (***campaign***) ،....، فهذا التنوع على مستوى مجالات النشاط، وطرق هذا النشاط كل ذلك يؤدي إلى صعوبة تحديد خصائص المنظمات غير الحكومية .

---

[29] Bidet, Eric ,"Explaining the Third Sector in South Korea ",**International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**,(Vol. 13, No. 2, June 2002):278

إلا أن أغلب المهتمين بالمجتمع المدني ومنظماته يتفقون على جملة من الخصائص التي تميّز المنظمات غير الحكومية عن التنظيمات الأخرى والمسميات التي قد تلتبس على الدارسين لهذا الموضوع، كالجمعيات أو المؤسسات الخيرية*، وفيما يلي نورد أهم هذه الخصائص وهي:

أولا: درجة عالية من الشرعية : حيث تتمتع المنظمات غير الحكومية عموما بدرجة عالية من الشرعية، والمصداقية لا سيما في نظر الرأي العام والقاعدة الشعبية التي تستهدفها من خلال نشاطاتها المختلفة .إن ما زاد في هذه الشرعية هي اعتماد المنظمات الدولية غير الحكومية على مبادئ أخلاقية واضحة مثل: قيم التضامن ، الصدق،... [30].

ثانيا:التناغم والتجاوب الجيد مع القاعدة الشعبية : حيث تعمل المنظمات الدولية غير الحكومية على تلبية مختلف الحاجات ،والتعبير عن مختلف الإنشغالات للفئات والشرائح الاجتماعية التي تستهدفها والتي تعاني التهميش،والإقصاء من طرف حكوماتها، أو لا تستطيع أن تمثل مصالحها بنفسها؛ بالتالي تعبر المنظمات الدولية غير الحكومية عن هذه الحاجيات وهذا ما نعبر عنه بالتناغم أي أن تمثل مصالح هذه الفئات المعنية وليس مصالح أعضائها أو مصالح جهات أخرى .أما عن التجاوب فهو العمل على بقاء الاتصال الدائم بين هذه المنظمات وبين القاعدة الشعبية التي تمثلها وهذا من أجل معرفة إنطباعاتها ومدى قناعتها بالخدمات التي قدمت لها ومن ثمة معرفة مدى قدرتها على التمثيل الجيد لها وهو ما يؤسس للثقة بينهما.

ثالثا: اختلاف البنية الشبكية:** المقصود بهذه الخاصية هو أن من بين المميزات التي تتميز بها المنظمات غير الحكومية عن الدول والشركات هو ارتباطها بشبكة ***Network*** كثيفة من التفاعلات والعلاقات،التي تدعم نشاط هذه المنظمات. وتوفر هذه البنية الشبكية مسارات موثوقة لتدفق المعلومات والكفيلة برفع مستوى الأداء لهذه المنظمات لا سيما في ظل تنامي مستويات الحوكمة العالمية ***global governance*** والتي تعتمد على ارتباطات مختلفة لمستويات متنوعة محلية ودولية وعالمية ولعل ابرز هذه الارتباطات علاقة المنظمات الدولية غير الحكومية بالمنظمات الدولية على غرار منظمة الأمم المتحدة وكذا الموقع الذي تحتله هذه المنظمات في إطار الاتحاد الأوروبي إلى جانب التنسيق مع

---

* **الجمعـــية:خيرية** : ***Foundation*** : تقوم هذه الصيغة على أساس وقف أموال معينة من العقارات أو المنقولات للإنفاق من ريعها على أغراض خيرية و منافع عامة لا تستهدف الربح , كإنشاء المستشفيات أو المدارس أو الملاجئ أو للإنفاق على بعض ما يكون موجودا من هذه الهيئات بالفعل . -2 الجمعـــية : .Association يؤسسها عدد من الأشخاص (بحد أدنى لعدد الأعضاء المؤسسين يحدده القانون، كما يحدد مواصفاتهم) ، بدافع حب الخير وخدمة الغير –أو خدمة أعضاء الجمعية , أو فئة اجتماعية ما – وتعتمد الجمعية في تمويل أنشطتها على اشتراكات الأعضاء وتلقي الهبات والحصول على المساعدات بما في ذلك المساعدات الحكومية , بخلاف المؤسسة الخيرية التي تقوم على أساس الإيقاف.

[30] SARA, Michael,op,Cit,p03

** الشبكة : تشير كلمة الشبكة في مفهومها التقليدي إلى علم الهندسة الالكترونية إلا أنه قد تم استخدامها مؤخرا في مجال العمل التنموي ،وبالتالي استعملت كلمة الشبكة بطرق مختلفة فالبعض يستخدمها على أنها نشاط التشبيك والبعض الأخر يستخدمها كنتاج أو مخرجات النشاط وفي مجال المنظمات غير الحكومية فالشبكة تعني الإطار الطوعي أو الاختياري تضم أفرادا أو مجموعات أو منظمات بطريقة أفقية غير تراتبية تهدف إلى تبادل المعلومات والخبرات والاتصال ومن ثم فالشبكة هي آلية للاتصال والتواصل تمثل مصدرا للقوة والتأثير وتطرح إطارا تضامنيا لتفعيل الدور وتقديم المساندة للمنظمات غير الحكومية .

بعض ممثلي القطاع الخاص فالمنظمات غير الحكومية لها قدرة كبيرة على بناء الائتلافات المختلفة لمعالجة مشاكل مؤقتة ،أو قضايا كبرى[31].

رابعا: الخبرة التقنية :حيث تضم هذه المنظمات على أعضاء من ذوي الخبرة التقنية فالمنظمات الناشطة في مجال حقوق الإنسان لها خبرات كبيرة ومتنوعة في مجال عملها و الناتجة غالبا عن العمل في الأوضاع الصعبة أو العمل مع السكان المحرومين.

خامسا: الفعالية والكفاءة المتميزة: كفاءة المنظمات الدولية غير الحكومية تكمن في طبيعة نشاط هذه المنظمات فهي منظمات تطوعية، ما يعني تقليلا للنفقات بقدر ما يكرس الأشخاص الوقت والجهد لإيجاد حلول للمشاكل العامة، على أساس مجاني وتطوعي، وهذا ما يختلف عن النمط الذي تعمل وفقه الحكومات المستقلة بجهاز بيروقراطي يعاني من تضخم الموظفين والتكاليف الكبيرة ولا تزال هذه المنظمات تركز على ضرورة البحث الدائم عن مختلف الأساليب الإدارية الفعالة لزيادة كفاءتها .

ركز العديد من الباحثين والمهتمين بالمنظمات غير الحكومية على الخصائص الإدارية لهذه المنظمات وكيف ساعدت هذه الخصائص في زيادة تكريس الدور الذي تقوم به وتقوية شرعيتها بين مختلف الفواعل غير الدولاتية الاخرى من هؤلاء الباحثين نجد (***Pierre-Yves Saunier***) الذي قدم نظرة على تطور الجوانب التنظيمية والجوانب المتعلقة بطاقم المنظمات غير الحكومية خلال القرن العشرين. حيث لاحظ أن عضوية المنظمات غير الحكومية الدولية كانت ولا تزال تمر عبر الخطوط الوطنية. إذ تم إنشاء الفروع الوطنية لتلك المنظمات كوسيلة ملائمة لإدارة الأعضاء و التمويل من جهة و كذا كاعتراف بأهمية الساحة الوطنية في العمل الطوعي، كهدف وكمجال للنشاط. وكانت دولة بلجيكا أول من أنشأت وضعا قانونيا للجمعيات الدولية سنة ***1919*** . و ذلك قبل أن يقوم مجلس أوروبا بوضع اتفاقية أوروبية للاعتراف بالشخصية القانونية للمنظمات غير الحكومية الدولية (الاتفاقية رقم *124* لسنة *1986*).

لقد حاولت بعض الجماعات الطوعية، خرق هذه الطبيعة التنظيمية الوطنية، حيث تصورت الرابطة الدولية للنساء من أجل السلام والحرية سنة ***1924*** فرعا عالميا لكن نظام الفروع الوطنية ظل الشكل الأساسي الذي تم تطويره من قبل نشطين دوليين مثل ***Paul Otlet***و ***Henri Lafontaine***[32]. كما أن السبب قد يرتبط .بمجال عمل المنظمات الدولية غير الحكومية فهي قريبة من الجمهور أو من الأفراد بالتالي فهي أدرى باحتياجاتهم أكثر من البرامج الحكومية التي تجد صعوبة في تلبية الاحتياجات وتقديم الخدمات بسبب الفجوة الكبيرة التي أحدثتها مع قاعدتها الشعبية.

---

[31] Hulme, David & Edwards, Michael ,**NGOs, States and Donors: Too Close for Comfort?** (Macmillan Press Ltd ,1997) p28

[32] Pierre-Yves Saunier,op.,cit.

سادسا: الطابع غير الربحي : المنظمات غير الحكومية تمتاز بأنها منظمات تطوعية لا تسعى إلى تحقيق ربح أو مكسب على خلاف الشركات التجارية التي تتأسس من أجل تحقيق الربح [33].

سابعا: الطابع غير الحكومي: فالمنظمات غي الحكومية تنشط بعيدا عن الحكومات، فهي مستقلة في قراراتها، وتمويلها، وطرق عملها، فالطبيعة غير الحكومية ملازمة لهذه المنظمات.

إنّ هذه الخصائص وغيرها ، ساعدت المنظمات الدولية غير الحكومية من أن تكون أحد الفواعل الهامة والتي تضطلع بأدوار كبيرة على صعيد التكفل بالقضايا العالمية ، التي أصبحت عبئا ثقيلا على الدول إذ لا يمكنها أن تجد الحلول لمشاكل عالمية - بصفة منفردة – فهي تحتاج إلى تعاون الجميع كما تحتاج إلى تغيير على صعيد المنهج المتبع في إدارة هذه المشاكل، فقضايا البيئة وحقوق الإنسان هي من أهم التحديات العالمية اليوم وبالتالي بات من الضروري البحث عن أساليب واليات جديدة أكثر نجاعة وفعالية وتبلورت هذه الغاية في أسلوب جديد للحكم يوفر مكانيزمات للتسيير الجيّد لمختلف القضايا وهو ما يطلق عليه الحوكمة، وسنحاول في سياق المطلب التالي التركيز على هذا الأسلوب وكيف استفادت منه المنظمات الدولية غير الحكومية في إدارة القضايا التي تدافع عنها .

المطلب الثالث: المنظمات الدولية غير الحكومية والحوكمة العالمية

إنّ التنظيم غير الحكومي يقوم على مبدأ إنتشال التعاون القديم التقليدي في العمل والتنظيم والضبط التعاوني لحق العمل والحماية الاجتماعية، ومبدأ جمعنة الأوضاع المتغيرة بسرعة غير منتظمة في فوضى السوق *Chaotic Market*. لكن قبل أن تتشكل هذه المنظمات وفقا للشكل الذي هي عليه الآن كانت قد مرت بمراحل عديدة مست البنّى الداخلية والخارجية للمنظمات غير الحكومية ما إنعكس على طبيعة هذه المنظمات. وقبل التطرق إلى المنظمات الدولية غير الحكومية والحوكمة العالمية سنحاول إبراز أهم العوامل التي كانت سببا في ازدياد دور المنظمات غير الحكومية وبالتالي ازدادت الحاجة إلى أساليب حكم جديدة.

أولا:أسباب زيادة نشاط المنظمات الدولية غير الحكومية: فحسب الباحث في مجال المنظمات غير الحكومية: *Thomas Richard Davies* فإن تطور المنظمات غير الحكومية يعود إلى خمسة فئات من العوامل وهي:

1. **التطورات التكنولوجية :** خاصة في مجال الاتصالات، والنقل، عولمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كان سببا مهما في زيادة قوة هذه المنظمات؛ حيث أصبح بإمكان أي مجموعة صغيرة أن تؤسس لتعاون في مجال معين مع مجموعة أخرى في مكان أخر، بل إنّ هذا التطور كان وسيلة للالتقاء بين أفراد من الشمال و الجنوب لخوض معركة واحدة [34]. استفادت المنظمات الدولية غير الحكومية

---

33 Bidet, Eric,.op cit .p278

34 -Sylvie Brunel , **ONG et Mondialisation**(baris, Cahiers Français , La Documentation Française , N 305), p68

من تنامي ظاهرة التشبيك ***Networking*** يكفيها البريد الإلكتروني من أجل التنسيق؛ مثل التحالف من أجل محكمة الجزاء الدولية الذي ضم مئات المنظمات غير الحكومية عبر العالم للضغط باتجاه إنشاء هذه المحكمة[35].

2.نمو الاقتصاد العالمي(*The global economy*): يمكن أن نلاحظ علاقة بين فترات تعمق عولمة الاقتصاد وبين توسع المجتمع المدني العبر قومي والعكس صحيح.

3 **العوامل الاجتماعية** المتمثلة في التغيرات الديمغرافية مثل النمو الحضري ،والتغيرات النفسية مثل تطور الوعي العالمي.

4 **التأثيرات السياسية الخارجية:** مثل الدمقرطة و السلام الدولي، ونشوء قضايا سياسية عبر قومية،وتطور القانون الدولي والمعايير الدولية.

5. التأثيرات السياسية الداخلية:المتمثلة في خصائص هذه المنظمات نفسها، أي درجة الوحدة والتنسيق فيما بينها وطبيعة أهدافها وتبعات أعمالها، يمكنها جميعا أن تسهم في توسع أو تراجع حجم قطاع المنظمات غير الحكومية الدولية.[36]

فهذه أهم العوامل التي كانت بمثابة الدافع لتطور المنظمات غير الحكومية، وقد مس التطور كذلك المجالات التي تنشط فيها المنظمات، إلا أن تركز نشاط المنظمات كان منصبا على مجال التنمية بكل ما يرتبط بهذا المفهوم، الذي لا ينحصر فقط في زيادة معدلات النمو الاقتصادي، فقط بل تشمل أيضا المجال السياسي، والاجتماعي ،والثقافي..

ففي معظم الدراسات التي تتناول المنظمات الدولية غير الحكومية نجد أنّها تركز على مجال التنمية والحد من الفقر على المستوى المحلي والمستوى العالمي اعتبار أن هذا المجال هو المجال الذي تعنى به هذه المنظمات بشكل كبير. فهي تسعى من أجل تقليل الفجوة بين الدول الصناعية في الشمال، وبين مستويات الدخل المتدنية في دول الجنوب. وقد قامت هذه المنظمات بالعديد من الجهود لضمان تغير (تحول) اجتماعي واقتصادي لمصلحة الفئات المهمشة [37]. ويظهر هذا الاهتمام في مختلف التقارير والبيانات الصادرة عن المؤسسات الدولية مثل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (*OECD*) فقد ازداد عدد هذا النوع من المنظمات من *1600* منظمة عام *1980* إلى *2970* منظمة عام *1993* .[38]

عملت المنظمات الدولية غير الحكومية على المساهمة في السياسة الاجتماعية العالمية على نحو متزايد،لاسيما مع التحولات الثقافية ،والتقنية والاقتصادية التي أفرزتها العولمة في حقل العلاقات

35 Petter Willets , **Transnational Actors And Internationals Organizations In Global Politics** ,in : John Baylis &Steve Smith , TheGlobzlization of World Politics , Third Edition , (London , Oxford University Press ,2003) , p440.

36 Thomas Richard Davies, '**the rise and fall of transnational civil society: the evolution of international non-governmental organizations since** 1839',(London, Centre for International Politics, City University, Working Paper CUTP/003,2008),pp.5,6.

p2.,.op cit .37 David,Lewis

38 Hulme, David & Edwards, Michael,op cit . p04

الدولية.ونتج عنها نمو لشبكات غير حكومية ناشطة بشكل فعّال في مجالات :البيئة ،الجنس،حقوق الإنسان ،و حاليا هناك ثلاث أبعاد لنشاط المنظمات غير الحكومية ،تتمثل هذه الأبعاد في[39] :

1.المنظمات غير الحكومية المنتشرة كميا في القضايا الناشئة: التنمية ،حقوق الإنسان، حماية البيئة، الإغاثة، المساواة، منع الصراعات، التحول الديمقراطي ..

2.المنظمات غير الحكومية ظاهرة عالمية تؤثر على كل المناطق خاصة في المناطق التي تبقي فيها الحكومات رقابة صارمة على المجتمع المدني (آسيا والشرق الأوسط،..)

3.المنظمات غير الحكومية تنتشر أيضا بشكل نوعي عبر خلق قضايا جديدة وحتى الآن تمارس المنظمات غير الحكومية تأثيرات محدودة على هذه القضايا.

أصبحت بذلك المنظمات غير الحكومية تلعب دور الوسيط في العلاقات بين العمليات العالمية والمحلية (الوطنية)[40]. ومشاركة المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني بشكل عام في السياسة العالمية أصبح أمرا ثابتا إلاّ أنّ هذه المشاركة تتوزع عبر مراحل عمليات السياسة الدولية التي تضم*3* مراحل: إعداد جدول الأعمال (*Agenda setting*)، تطوير السياسة (*Policy development*)، تطبيق السياسة (*Policy implementation*) ، إضافة إلى هذه المراحل التي يتفق عليها الباحثون هناك من يضيف مرحلة أخرى هي مرحلة تقييم السياسة *Policy evaluation* على اعتبار أن مرحلة التطبيق لا تكفي للحكم على هذه العمليات إذ لا بد من الوقوف على نتائجها المختلفة.وبالنسبة للمنظمات غير الحكومية فهي في الغالب تؤثر في المرحلة الأولى فقط ،لكن مع إضافة مرحلة التقييم فهي قد تشارك أحيانا في هذه العملية . والجدول التالي يوضح هذه العمليات إضافة إلى المهام الرئيسية لكل مرحلة:

جدول رقم (05) : يوضح مراحل عمليات السياسة والمهام الرئيسية

مرحلة العمليات السياسة	المهام الرئيسية
إعداد جدول الأعمال	إعداد الأولوية
تطوير السياسة	اختيار البدائل
تطبيق السياسة	اخذ النشاط (تنفيذ)
تقييم السياسة	التقييم

Source: Hyeyoung Kim,Discuss the impact of non-governmental organizations (NGOs) and their limits and opportunities in relation to social development and civil society, making particular reference to examples from a selected country or countries,(Essay for Issues in Social Policy Analysis Module SLSP 5112),p19

[39] William E. Demars, **NGOs and Transnational Networks Wild Cards in World Politics**,(LONDON:Pluto Press,2005),p34.

40 Ibid,p,20.

مع تنامي دور المنظمات الدولية غير الحكومية على المستوى الدولي والعالمي- لاسيما بفضل المساحة الواسعة التي تشغلها من حيث كثرة القضايا التي تهتم بها - طفت إلى السطح العديد من المشاكل والصعوبات مما أدى إلى إحداث الكثير من التحولات التي مست هذه المنظمات ،سواء على مستوى إدارتها للقضايا أو على مستوى البنى الداخلية التي تتشكل منها هذه المنظمات .

إن هذه التحديات التي واجهتها المنظمات الدولية غير الحكومية لا سيما تلك المتعلقة بطرق إدارتها للقضايا التي تتبناها،وجعلتها تنتقل من التركيز على نوعية القضايا والنشاطات التي تقوم بها إلى القضايا الداخلية والسياقية التي تعمل فيها هذه المنظمات من أجل تحسين أدائها .ومن هنا فإن المنظمات الدولية غير الحكومية تتفاوت بشكل واضح جدا في التركيبة وفي طبيعة عملياتها [41].

ثانيا : دور المنظمات الدولية غير الحكومية في الحوكمة العالمية:

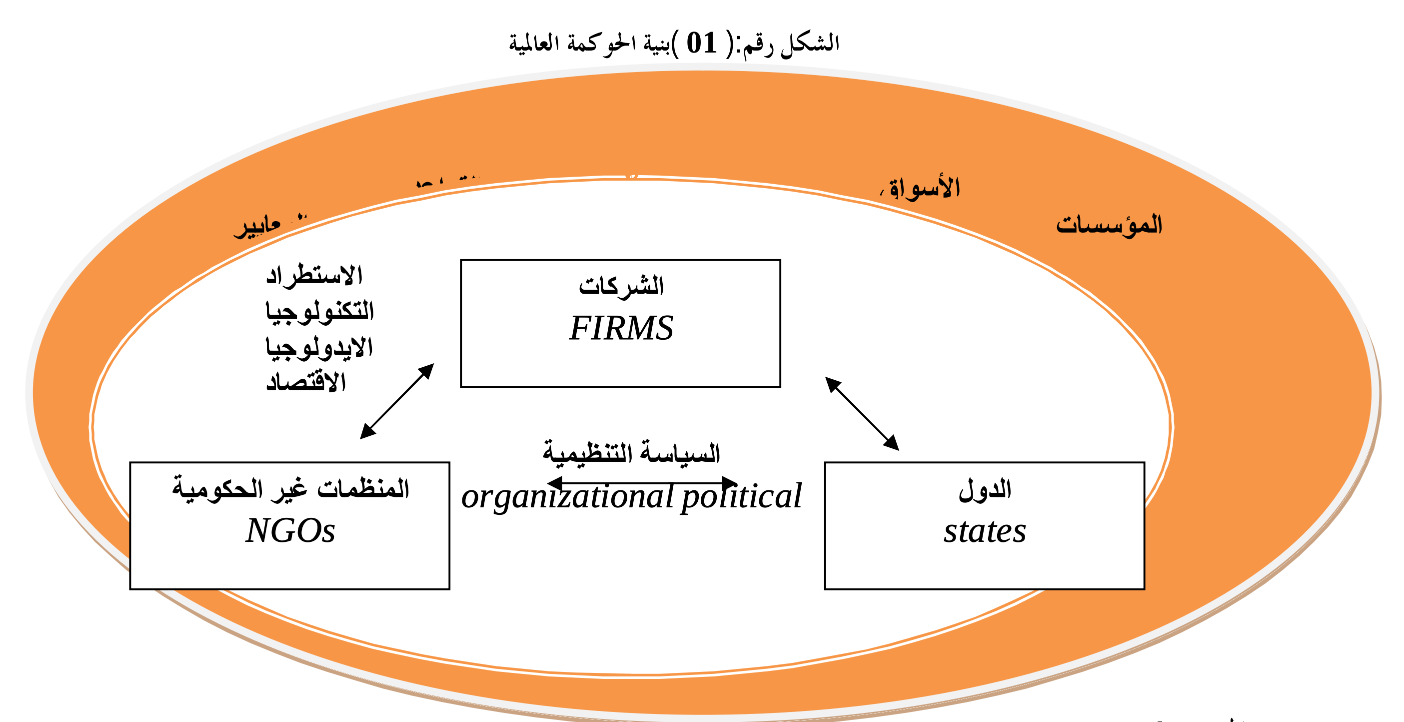
1. تعريف الحوكمة العالمية:

يقودنا الحديث عن الحوكمة العالمية إلى ضرورة الوقوف عند المضامين المختلفة لمفهوم الحوكمة العالمية،فمفهوم الحوكمة (*Governanc*) يختلف عن الحكومة (*Government*). فالحوكمة تعني مختلف النشاطات التي تساهم في إنشاء القواعد الدولية وتشكيل السياسة حتى ولو لم تكن في إطار السلطة الرسمية للدول، ويتضمن هذا النوع مجموعة من الفواعل تتحدد عادة في المنظمات الدولية،الحركات والمنظمات غير الحكومية الاجتماعية العالمية ،الشبكات العلمية العالمية، منظمات العمل، الشركات العالمية وأشكال أخرى من السلطات الخاصة[42]. ومن خلال الشكل التالي يمكننا أن نستشف مختلف مكونات الحوكمة العالمية .

[41] Ibid,p,3.

[42] صالح زياني ، مراد بن سعيد ،**مدخل إلى الإصلاحات المؤسساتية للحكم البيئي العالمي** .(الجزائر:باتنة ،دار قانة للنشر التجليد، الطبعة الأولى،2010)،ص111 .

الشكل رقم:(**01**)بنية الحوكمة العالمية



المصدر: Sushil Vachani, **Transformations in Global Governance Implications for Multinationals and Other Stakeholder**s,(UK, CIBUL,2006),p157.

هذا الشكل يبرز لنا الأبعاد المختلفة التي تتشكل منها الحوكمة العالمية التي تتكون من التفاعل بين ممثلين الذين يتمثلون في الدول والمنظمات غير الحكومية والشركات المتعددة الجنسيات،وهذه الفواعل تحتاج لترتيبات تضمن التعاون والتفاعل المستمر بين هذه الفواعل وتتمثل هذه الترتيبات في المؤسسات،وآليات السوق من أجل نظام حوكمة فعّال، إضافة إلى درجة من الاستقرار. إلى جانب هذه الترتيبات لابد من اصطفاف القوة الأيديولوجية وكذا الاقتصادية والتقنية والسياسية. إن الحوكمة لابد لها من القدرة على إحداث نوع من المنافسة بين الممثلين الأكثر قوة حتى تندمج الحوافز الاقتصادية ضمن سياق مجموعة معايير وحدود إدراكية التي تساعد في التنسيق لبناء تصورات هامة ،وفكرة الهيمنة التي تتنافس فيها هذه الفواعل والتي تطرح ضمن الحوكمة العالمية تلتقي بهذا المعنى مع " استقرار الحقل

"(*field stabilization*) الذي طرحته النظرية المؤسساتية(*institutional theory.*) [43].

يشير المفهوم الواسع للحوكمة حسب الباحثين: **أناتولي بورشنيك ويوليا غايدي** (*Anatoly Poruchnyk & Yulia Gaidai*) إلى أنها: التحكم أو السيطرة على موضوع إداري من من طرف الكيانات السياسية والاجتماعية الرسمية وغير الرسمية بالقوة لامتلاكهم سلطات معينة. أما عن

[43] Sushil Vachani, **Transformations in Global Governance Implications for Multinationals and Other Stakeholders**,(UK, CIBUL,2006),p156

الحوكمة العالمية فيشير هذا المفهوم إلى عملية التنظيم على المستوى الدولي ،والتنسيق مابين دولاتي للإجراءات السياسية وممارسة سلطات معينة من طرف المؤسسات الدولية وإدارة التدفق المالي في البيئة الاقتصادية العالمية . ويرتبط أصل هذا المصطلح مع المقاربات النظرية المؤسساتية والواقعية بشكل خاص،حيث أصبح موضوعا للنقاش في الأوساط العلمية في السنوات الخمس عشر الماضية. ومع ازدياد حجم التنسيق والتعاون الدولي تنامى عدد الفاعلين الدوليين بشكل ملحوظ، وكانت مساهماتهم كبيرة لاسيما مع وجود تحديات مثل: التقسيم غير العادل للثروة ، المشاكل البيئية والاجتماعية، البحث عن أسس لترقية واحترام حقوق الإنسان، ترسيخ التسامح الثقافي، التفاوت في التنمية التكنولوجية، الاقتصادية العالمية،...فهذه التحديات وغيرها تحتاج إلى تكثيف الجهود من أجل وضع إستراتيجية كافية للتنمية العالمية ، وآلياتها التنظيمية اللازمة في إطار حوكمة عالمية فعالة، وهذه احد السيناريوهات المقترحة من طرف فريق لشبونة للتنمية العالمية*. فالحوكمة العالمية عبارة عن إدارة مشتركة للنظام العالمي من أجل خلق إدراك عام بالترتيب الهرمي للنظام المؤسساتي العالمي يقوم على مبادئ المقاربة المعقدة والشفافية واعتمادا على القدرات الوظيفية والتنظيمية للاعبيه الأساسيين (الدول، المنظمات الحكومية والمنظمات الدولية غير الحكومية ،الشبكات العالمية، الاتحادات الإقليمية ..) مع الأخذ بعين الاعتبار كل جوانب تقديم وتنفيذ مصالحهم الإستراتيجية، تمثيل الحق في الموافقة على القرارات العالمية وضمان سلامة تعايشهم في البيئة العالمية .فهذا التعريف حسب- **أناتولي بورشنيك ويوليا غايدي** - يقدم وصفا واسعا لمفهوم الحوكمة العالمية حيث اشتمل على:

- اللائحة التنظيمية لعملية الحوكمة على المستوى العالمي و الممثلة من خلال خلق النظام المؤسساتي العالمي ،الذي يجب أن يستند على مبادئ التبعية لأنشطة المشاركين فيها على مختلف المستويات للتنفيذ السلس والدقيق للقرارات المتخذة ،الاستعداد للرد ،تحديد وتجنب المخاطر في الوقت المناسب.
- القدرة على التوزيع الموجه للسلطات بين المشاركين الرئيسيين في عملية الحوكمة العالمية ،وكأمر واجب التحقيق مع هدف تمكين كيانات الحكم من ممارسة واجبهم في اتخاذ القرارات العالمية .بمهنية عالية،فضلا عن مختلف الوحدات البنيوية للنظام المؤسساتي العالمي من القيام .بمهام مماثلة.
- مواءمة المصالح بين الأعضاء غير المتجانسين في النظام الاقتصادي العالمي من خلال تقديم حقوقهم في التصويت في المنظمات الدولية وهو ما يضمن تجنب الجدل في مختلف مجالات الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية ويزيد من درجة الأمن الجماعي العالمي.

---

* قدم ما يعرف بفريق لشبونة مقترحات وسيناريوهات ممكنة للتنمية العالمية لخبراء في قضايا الحوكمة العالمية وتضم 6 سيناريوهات :**سيناريو الفصل العنصري** يركز على زيادة حدة التنافس والصراع الدولي في شتى المجالات ما يسبب ضعفا في العلاقات بين الدول وتدمير للبنى التحتية .**سيناريو البقاء** يركز على سيادة فلسفة اقتصاد السوق أين سيناضل كل فرد من أجل بقائه بهزيمة الآخرين .**سيناريو ثالوث باكس** Pax Triad،يتوقع هذا السيناريو تجزئة للعالم لمناطق قائمة على أساس القوة والمتانة الاقتصادية ،سيناريو الاندماج العالمي ،**سيناريو** GATT/WTO يلخص هذا السيناريو على التحول في الاقتصاد العالمي إلى سوق متكامل من السلع ،والخدمات ،..**سيناريو النظام العالمي القائم على المنطقة** ،هذا السيناريو يركز على تقسيم مستوى التعاون الأول على المستوى الاقليمي والثاني شكل من أشكال الحوكمة العالمية القائمة على العمل المشترك.

عندما نتحدث عن دور المنظمات الدولية غير الحكومية في الحوكمة العالمية فهذا جزء من موضوع إشراك المجتمع المدني في الحوكمة العالمية ،وهذا الموضوع يلقى اهتماما كبيرا من مختلف الباحثين والمدارس الأكاديمية وقد كان لزيادة عدد المنظمات غير الحكومية الأثر البارز على زيادة مثل هذه النقاشات فقد كان عدد المنظمات غير الحكومية التي تحظى بوضع استشاري على مستوى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في الأمم المتحدة عام *1948* ما يقارب *41* منظمة التي فوضت رسميا للمشاركة في العمليات الاستشارية وفي عام *1998* كان هناك أكثر من *1500* منظمة لها وضع استشاري*، مع الأخذ بعين الاعتبار مميزات والقدرات التي تمتلكها كل منظمة وبالتالي حجم المشاركة على مستوى هذا المجلس[44]. والجدول التالي يعبر عن مستوى المشاركة من عام *1946* إلى غاية عام *1998*.

جدول رقم:(06): تنامي عدد المنظمات غير الحكومية التي لها وضع استشاري في المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للام المتحدة

السنة	الفئة (A) أو 1 الوضع العام	الفئة (B) أو 2 أو الوضع الخاص	فئة القائمة أو سجل الأسماء	المجموع
1946	4	0	0	4
1949	9	77	4	90
1950	9	78	110	197
1968	12	143	222	377
1969	16	116	245	377
1992	41	354	533	928
1996	80	500	646	1226
1998	103	745	671	1519

المصدر:

Felix Dodds , **The Context: Multi-stakeholder Processes and Global Governance,** (Commission on Global Governance,)p28.

فقد ساهمت الوضعية الاستشارية التي حظيت بها المنظمات غير الحكومية في تفعيل دورها كقنوات اتصال هامة بين الحكومات و مختلف الفئات التي تمثلها هذه المنظمات أو تنشط من أجلها ، كما أصبحت طرف قوي في مختلف المفاوضات التي تجري على مستوى المنظمة الأممية لاسيما المتعلقة بالبيئة . في المؤتمرات التي قادتها الأمم المتحدة شاركت المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال البيئية في مفاوضات المعاهدات المختلفة[45].من الأمثلة الهامة على التعاون بين الأمم المتحدة ومنظمات المجتمع المدني، نذكر" مرصد البيئة العالمي التابع للأمم المتحدة "الذي قام بدور هام

---

* هناك 3 فئات للوضع الاستشاري للمنظمات غير الحكومية على مستوى المجلس هي :**الفئة 1** :**وضع استشاري عام**(General Consultative Status) ،للمنظمات غير الحكومية الدولية الكبيرة التي تهتم بأغلب القضايا التي تدخل في اختصاص المجلس .**الفئة 2** :**وضع استشاري** خاص(Special Consultative status)، للمنظمات غير الحكومية التي تعنى بقضايا خاصة ،وتغطي جزء من القضايا التي يهتم بها المجلس .**الفئة 3** :**المدرجة ضمن قائمة الأسماء** وهي المنظمات التي يقتصر دورها على المساهمات البسيطة وتقديم الاستشارة وقد تشمل هذه الفئة أيضا المنظمات التي تمتلك وضع استشاري لدى إحدى وكالات الأمم المتحدة .

44 Barbara Gemmill and Abimbola Bamidele-Izu, **The Role of NGOs and Civil Society in Global Environmental Governance in Global Environmental Governance.(** Johannesburg ; Environment Liaison Centre International (ELCI),p05

45 Michel M.Betsill ,**Transnational actors in international environmental politics** (New York,2006,),p80.

في المجال البيئي، وهو ما تم الإشارة إليه في تقييم الألفية للنظام البيئي ،والذي كان نتاجا لشراكة ممثلي الاتفاقيات الدولية مع قيادات من القطاع الخاص* ،والمجتمع المدني [46]. بذلك أصبحت المنظمات الدولية غير الحكومية شريكا قويا ،إلى جانب الدول ،وله القدرة على التعامل مع التحديات الدولية الكبيرة ، هذه الأخيرة التي خلقت العديد من الصعوبات بالنسبة للدول من حيث هي كيانات باتت غير قادرة على التحكم في كل ما يستجد لها من مشاكل ،أو من حيث هي نظم تسييرية، أصبحت في حاجة إلى إعادة هيكلة نظمها الإدارية بما يتماشى مع حجم المشاكل .بالتالي أتاح مفهوم الحوكمة فرص جيدة لبقاء الدولة حتى وإن كانت مجبرة على مشاركة فواعل دولية أخرى كانت سابقا غير قادرة على التنازل لها عن بعض صلاحياتها ومسؤولياتها.

هناك العديد من العوامل التي ساعدت المنظمات الدولية غير الحكومية في أن تكون لاعبا أساسيا في القضايا العالمية بشكل بات من الصعب تجاوز هذا الدور أو الحد منه ترتبط هذه العوامل بعنصرين هامين:الأول يتعلق بالمناخ الذي ظهرت فيه هذه المنظمات والسياق الذي ميز مسيرتها قديما وحديثا ،أما الثاني فيتعلق بالبيئة الداخلية لهذه المنظمات وما تحوز علية من مقومات.

2.عوامل زيادة دور المنظمات الدولية غير الحكومية في القضايا العالمية : تنقسم هذه العوامل إلى عوامل خارجية وأخرى داخلية.

أ. **العوامل الخارجية:**تتمثل في النقاط التالية[47]:

- نمو (زيادة) المفاوضات ما بين الحكومات حول السياسة الداخلية في إطار التكتلات التي عرفها الاقتصاد العالمي.
- نهاية الحرب الباردة التي أنهت الاستقطاب الذي ميّز السياسة العالمية بين القوتين العظميين .
- ظهور نظام إعلامي عالمي (*global media system*)،الذي سمح للمنظمات الدولية غير الحكومية بإبداء أرائها في مختلف القضايا ،كما مكنها من التواصل المباشر مع الأفراد في مختلف أنحاء العالم كما أتاح لها الفرصة في الاتساع والإنتشار أكثر من ذي قبل.
- اتساع وتنامي مؤشرات الديمقراطية التي سمحت بوجود المشاركة،والشفافية ، ،في اتخاذ القرارات على مستوى هذه المنظمات ما أدى إلى زيادة مصداقيتها في مختلف المجتمعات وباتت تحظى بالشرعية في نظرها أكثر من الدول والحكومات .
- الزيادة الكبيرة للتقنيات (التكنولوجيا) التي تجاوزت الحدود الضيقة للدول.

---

* كثيرا ما يتم النظر للقطاع الخاص على أساس انه من المتسببين في إلحاق الضرر بالبيئة إلا انه قام في السنوات الأخيرة بخطوات واسعة جعلته شريكا أساسيا في تطوير وحماية البيئة بدلا من النظر إليه كأحد المتسببين في التدهور البيئة.

46 Adil,Najam ,Michael Papa & Nadaa Taiyab,**Global Environmental Governance:A Reform Agenda .(**Canada: International Institute forSustainable Developmental,2006)p65.
47 David,Lewis.,.op cit .p32

● المشاكل والتحديات الاجتماعية والأخلاقية التي صاحبت ظاهرة العولمة ،والتي لا يمكن للطرق التقليدية التعامل معها. فالعولمة حسب الباحث رونالد روبرتسون هي مجال اقتصادي واجتماعي وسياسي جديد يجمع بين المحلي والعالمي والفردي والإنساني مما ينقل البشرية إلى اتجاه المجتمع الواحد،وربما الحكومة الواحدة من خلال إزالة الحواجز الجغرافية بين الدول والشعوب[48] . فهذا المفهوم البسيط للعولمة يحمل أكثر من تحد للدولة التي باتت مجبرة على فتح حدودها ليس فقط للسلع والخدمات العابرة للحدود ، ولكن حتى للمشاكل العابرة للحدود . وبالتالي أصبح النظام الدولي بسبب العولمة أكثر اضطرابا بمائة عام سابقة[49] .

● افتقاد الأجهزة والهيئات الرسمية للخبرة الكافية للتعامل مع التحديات الجديدة ، لاسيما مع البيروقراطية الثقيلة التي تمتاز بها .

● إنتقال التحدّيات من مستويات محلية إلى المستويات الدولية، والعالمية مثل قضايا البيئة،الإرهاب،حقوق الإنسان ،والتي لا يمكن للدول أن تتعامل معها بشكل منفرد . لذلك يوضح المفكر الفرنسي **برتراند بادي** أن دور الدولة قد تراجع وكذلك سيادتها الداخلية وعلاقتها بالمجتمع المدني، وذلك بسبب بروز لاعبين دوليين جدد وأن الدولة تواجه أزمات وعوارض متعددة، لصالح لاعبين جدد يجمعون موارد تزداد خطورتها شيئا فشيئا [50].

● ازدياد أهمية القانون الدولي وسموه على القوانين الداخلية ،فسح المجال لزيادة صلاحيات هذه المنظمات التي تستمد قوتها من القوانين الدولية [51].

ب. العوامل الداخلية: أما العوامل الداخلية وهي المرتبطة بالمنظمات غير الحكومية وطبيعتها التنظيمية وتتمثل أهمها في :

● العضوية القائمة أساسا على فكرة التطوع فتح المجال لإنضمام مختلف الفئات إلى هذا النوع من المنظمات.

● الكفاءة والمرونة وهذا بسبب اعتمادها على أساليب إدارية جديدة تتجاوز البيروقراطية الثقيلة.

● تنوع المجالات التي تهتم بها هذه المنظمات ساهم في زيادتها بشكل كبير .

● التركيز على سياسة التشبيك والدخول في عده ائتلافات من أجل زيادة القدرة على التعامل مع مختلف المشاكل ،وتوسعة مجال التعاون مع مختلف الفواعل ،وما زاد في مستويات التشبيك والتعاون

---

[48] مسعود موسى الربضي، "اثر العولمة في المواطنة "،المجلة العربية للعلوم السياسية العدد 19 ،(صيف 2008)،ص109-126 .

[49] محمد عابد الجابري ،" العولمة والهوية الثقافية عشر أطروحات "، المستقبل العربي ،السنة 20، العدد 228 (فيفري 1998)،ص14-22 .

[50] مسعود موسى الربضي ، المرجع السابق ،ص112 .

51 Anton ,Vedder,Vivien,Collingwood,& other ,**NGO involvement in international governance and policy** ,(the NETHER LANDS ,Nijhoff publishers ,2007),p.23

هو تطور تقنيات المعلومات ،فكلما زادت القدرات التقنية كلما زادت فعالية الشيكات والتحالفات[52]
.

- الاستقلالية، خاصة في ما يتعلق بالتمويل، حيث لا تعتمد على التمويل الحكومي في إدارة القضايا التي تنشط من أجلها وهذا ما زاد في مرونتها وسرعة تحركها، وكذا في إزالة مختلف الضغوط والرقابة الحكومية عليها، وهذا ما زاد في قوتها وجعلها بعيدة عن أي اختراق أو تدخل حكومي في نشاطاتها .

ترتبط هذه العوامل بالدور الذي تلعبه المنظمات غير الحكومية على المستويات المحلية أو الوطنية فازدياد دورها على هذا المستوى كان دافعا قويا لتوسعة نشاطها على مستوى أكبر.

لقد تمكّنت المنظمات غير الحكومية بفضل القدرات التي تتمتع بها من أن تفرض نفسها كشريك هام إلى جانب الحكومات حيث تشارك في صنع السياسات الوطنية، فبينما هناك اقل من ***200*** حكومة في النظام العالمي اليوم، هناك تقريبا ***60.000*** شركة عالمية، ***500.000*** مؤسسة فرعية أجنبية، و ***10.000*** منظمة غير حكومية ***250*** منظمة ما بين حكومية مثل منظمة الأمم المتحدة ، وحلف الشمال الأطلسي والاتحاد الأوروبي ،ومنظمة البن الدولية ،و***5.800*** منظمة دولية غير حكومية مثل منظمة العفو الدولية والصليب الأحمر الدولي إضافة إلى عدد مماثل أو أقل للمؤتمرات التحضيرية الدولية الثابتة وشبكات المنظمات غير الحكومية، كل هؤلاء الفواعل تلعب دروا منتظما في السياسة العالمية وتتفاعل إضافة إلى هذه الفواعل نجد المجموعات الفدائية والعصابات الإجرامية الدولية لها بعض التأثير. فلا أحد يمكنه أن ينكر عدد هذه المنظمات ومدى نشاطها [53]. رغم ذلك فالمنظمات غير الحكومية تتردد في مشاركة الحكومات في بعض النشاطات الاجتماعية المختلفة لاسيما في مجال التنمية وترجع أسباب هذا التردد في:

- أحدي السمات الأساسية للمنظمات غير الحكومية هي الاستقلال***Autonomy*** فهي تريد أن تكون مستقلة في طرح الرؤى التي تروق لها، وتخشى أن تفقد استقلاليتها إذا اشتركت في صنع السياسة العامة، حيث أن قربها من مراكز صنع القرار قد يؤدي إلى إلحاقها بالحكومة مما يفقدها الاستقلال.
- تعددت المنظمات غير الحكومية، وأصبح من الصعب حصرها بدقة، وهو ما يعنى أن هناك منظمات سوف تقترب من دوائر صنع السياسة العامة، وأخرى ستظل بعيدة، وهو ما قد يشعل المنافسة بين المنظمات غير الحكومية .وتخشى هذه المنظمات أن تؤدى المنافسة إلى نتائج سلبية على العمل غير الحكومي بوجه عام.

---

[52] James Robinson,op,cit,p05

[53] J. B. Baylis and S. Smith (eds.), **The Globalisation of World Politics**, (Oxford: Oxford University Press, second edition, 2001), pp. 356-383

• المنظمات غير الحكومية مختلفة في رؤيتها وأسلوب عملها ولكن الحكومات تنظر إليها جميعًا على أنها "منظمات غير حكومية" دون أي اعتبار للاختلافات بينها .وتخشى هذه المنظمات أن يؤدى ذلك إلى إلغاء تفردها، ومحاولة تنميط أسلوب عملها، وهو ما قد يؤثر سلبًا على نظرة الجمهور لها[54].

كما تتعلق العوامل الداخلية لزيادة دور المنظمات غير الحكومية في الحكم العالمي في الأساليب الإدارية الجديدة والفعالة التي بدأت تستخدمها في إدارة نشاطاتها ،والمتعلقة أساسا ب: الشفافية والمساءلة،والكفاءة في التسيير والعقلانية في استخدام الموارد المتاحة ...وكل هذه المفاهيم تدخل في إطار ما يعرف بمعايير الحكم الراشد أو الحوكمة (*Governance*)، وفقًا لمدى توافر هذه المعايير يمكن التمييز بين ما يسمى الحوكمة أو الإدارة الجيدة، (*Good Governance*) والحوكمة أو الإدارة السيئة. فتحسين أداء المنظمات غير الحكومية كان له اثر ايجابي على زيادة الدور الذي تلعبه محليا ودوليا.

بعد أكثر من*3* عقود من إشراك ، المنظمات الدولية غير الحكومية في المؤتمرات الدولية ،صمدت فرضية واحدة حول مشاركتها هذه ،وهي أنها وجدت من أجل تقديم البدائل ،وتتركز مهمتها في مراقبة الحكومات التي ضعفت أمام المشاكل العالمية المطروحة لاسيما قضايا البيئة، حقوق الإنسان والمرأة،..فهي تحاول تبيان أسباب هذه المشاكل ، واعتبار نفسها جزء من الحل[55] .كما كونّت شبكات إستراتيجية مع بعضها البعض، فبات نشطاء حقوق الإنسان يساندون نشطاء البيئة،ونشطاء المرأة،ويتبنون آراء واحدة؛ما عزز موقف هذه المنظمات وهو ما إنعكس على البيانات الختامية للمؤتمرات ،فمثلا مؤتمر بيجين *1995* تزامن إنعقاده مع النشاط المكثف لمنظمات حقوق الإنسان التي ركزت في ذات الوقت على حقوق المرأة على اعتبار أنها أيضا إنسان[56]. الجدول التالي يوضح المؤتمرات التي شاركت فيها المنظمات الدولية غير الحكومية المتعلقة بالبيئة، حقوق الإنسان والمرأة :

---

[54] سامح،فوزي ،الحوكمة ،**المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية** ،اوكتوبر،2005 ،ص52

[55] Ann,Marie clark,Elisabeth j,Friedman,and Katheryn,Hochsteller,"the soverign limits of global civil society Acomparison of NGO participation in UNworld conferences on the environment ,Human rights and women " **world politics .(51 ,October ;1998)**p,9

[56] Ibid,p,4.

الجدول :رقم (07) :يمثل أهم المؤتمرات الدولية التي شاركت فيها المنظمات الدولية غير الحكومية في مجالات :حقوق الإنسان ،البيئة ،المرأة

فترة المؤتمر	البيئة	حقوق الإنسان	المرأة
الستينات	1968 – المؤتمر الدولي لحقوق الإنسان بطهران		
السبعينات	1972- مؤتمر الأمم المتحدة لحقوق البيئة (UNCHE) بستوكهو لم		1975- المؤتمر عام المرأة ب :مكسيكو سيتي
الثمانينات			1980 – مؤتمر أمم المتحدة العالمي للمرأة ب: كوبنهاغن . 1985 – المؤتمر العالمي لمتابعة وتقدير إنجازات المرأة ب:نيروبي .
التسعينات	1992 - مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والبيئة ب:ريوديجانيرو(UNCED)	1993 – مؤتمر الأمم المتحدة العالمي لحقوق الإنسان ب:فيينا	1995 – المؤتمر العالمي الرابع للمرأة ب:بيجين.
الألفية	2010- مؤتمر كوبنهاغن	2001 – مؤتمر الأمم المتحدة لحقوق الإنسان ومكافحة التمييز العنصري ب:ديربان بجنوب افريقيا	

المصدر:

Ann,Marie clark,Elisabeth j,Friedman,and Katheryn,Hochsteller,”the soverign global civil society :limits of environment ,Human rights and women “ **Acomparison of NGO participation in UNworld conferences on the world politics** ,(51 ,October ;1998)p7.

يتبين من الجدول أن حجم مشاركة المنظمات الدولية غير الحكومية قد توسع وازداد بشكل ملحوظ،كما أنها أثرت على أجندة الأمم المتحدة والدول بحيث تبنت الهيئة الأممية أهم القضايا التي اهتمت بها هذه المنظمات (المرأة، حقوق الإنسان، البيئة)، وقد ازداد حجم المشاركة في فترة السبعينات ،وبعد سقوط الاتحاد السوفياتي، وتنامي ظاهرة العولمة (*1992*، *1993*، *1995*) التي أفرزت تطورا كبيرا لاسيما على مستوى وسائط الاتصال والتي ساهمت في زيادة وعي الرأي العام العالمي، الذي ضغط باتجاه الاهتمام أكثر بحقوق الإنسان والبيئة والمرأة. وقد شاركت في العمليات التفاوضية داخل هذه المؤتمرات،كما سمح لها بإبداء الاقتراحات، وحتى أثناء إنعقاد جلسات هذه المؤتمرات،كما شكلت هذه المنظمات قنوات للاتصال التي تقدم المعلومات لوسائل الإعلام ليتمكن المواطنون من معرفة ما يجري داخل هذه المؤتمرات في مقابل تحفظ الحكومات عن ذلك.

أوسع مشاركة للمنظمات الدولية غير الحكومية كانت في مؤتمر فيينا لحقوق الإنسان عام *1993*، والنشاط الأبرز كان لمنظمة العفو الدولية التي طرحت فكرة ضرورة وجود محكمة تعنى بالنظر في قضايا الإنتهاكات الجسيمة التي تمس حقوق الإنسان وهو ما تم تجسيده عمليا في عام *1998*. وبهذا نجد أن المنظمات الدولية غير الحكومية استطاعت أن تفرض نفسها كشريك فعال إلى جانب الأمم المتحدة في مواجهة مختلف التحديات التي تواجه المجتمع الدولي والذي تأكد من ضرورة إشراك مختلف الفواعل غير الدولاتية ومنها المنظمات غير الحكومية من أجل تحقيق نتائج أفضل ،فمثلا وفي المجال البيئي بالتحديد نجد أن المجلس الاقتصادي والاجتماعي قد طلب من الجمعية العامة في سنة *1996*

بضرورة وضع الترتيبات اللازمة لتسهيل مشاركة المنظمات غير الحكومية في كل نشاطات الأمم المتحدة ،وبذلك أصبح لهذه المنظمات عدة مكاتب في الأمم المتحدة: 9 مكاتب خدمة، 54 مكتب اتصال، 6 مكاتب إقليمية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، 5 مكاتب في هيئات الأمم المتحدة الإقليمية 19مكتب وكالة متخصصة [57].

كما أن ازدياد دور المنظمات غير الحكومية في القضايا العالمية ومشاركتها في رسم السياسات العامة الدولية يعود أساسا للأدوار التي تقوم بها والأهداف التي تسعى لها هذه الفواعل

3. **أشكال تدخل المنظمات الدولية غير الحكومية في الحوكمة العالمية:** تنوعت تدخلات المنظمات الدولية غير الحكومية في سياق الحوكمة العالمية، من أهم الأشكال التي يمكن أن تتخذها هذه التدخلات نذكر :

- **التحليل والخبرة** (*Expert advice and analysis*): المنظمات غير الحكومية يمكن أن تسهل المفاوضات ووصول السياسيين للتدخل عن طريق أفكار متنافسة وذلك بعيدا عن الوضع المعتاد للقنوات البيروقراطية.
- .**المنافسة الفكرية للحكومات** (*competition to governments*): المنظمات غير الحكومية لها في اغلب الأحيان مهارات كثيرة تحليلية وتقنية وقدرة للرد بسرعة أكبر من المسؤولين الحكوميين .
- .**تعبئة الرأي العام** (*Mobilization of public opinion*):المنظمات غير الحكومية يمكن أن تؤثر على الجمهور خلال الحملات الواسعة التي تقوم بها.
- .**تمثيل من لا صوت لهم** (*Representation of the voiceless*):المنظمات غير الحكومية يمكن أن تمثل مصالح من ليس لهم من يمثلهم بشكل جيد في عملية صنع القرار .
- .**تقديم خدمة** (*Service provision*): المنظمات غير الحكومية يمكن أن تقدم خدمات تقنية للحكومات لاسيما مع حجم الخبرة التي لديها في مختلف المواضيع بالإضافة إلى المشاركة المباشرة في النشاطات العملية .
- .**المراقبة والتقييم** (*Monitoring and assessment*): المنظمات الدولية يمكن أن تقوي الاتفاقيات الدولية بمراقبة جهود الحكومات ومدى التزامها بالاتفاقيات التي أبرمتها .
- .**شرعية آليات اتخاذ القرار على المستوى العالمي** (*Legitimization of global-scale decisionmaking mechanisms*): المنظمات غير الحكومية يمكن أن توسع قاعدة المعلومات لاتخاذ القرارات (*the base of information for decisionmaking*)،تحسن النوعية ،وشرعية الخيارات

[57] صالح زياني ، مراد بن سعيد ،المرجع السابق،ص118

السياسية للمنظمات الدولية (*legitimacy of the policy choices of international organizations*)[58].

الحوكمة العالمية أتاحت فرصة اكبر للمنظمات الدولية غير الحكومية حتى تلعب دورا هاما في السياسات الدولية، وفي مختلف المجالات .حيث وفرت لها قدرة على تقديم المساعدات بشكل مباشر وبعيدا عن الضغوطات أو العوائق الرسمية التي كانت تفرضها الدول ،كما سمحت لها بالمشاركة في خلق بنية شبكية تنظيمية مع مختلف الفاعلين والمهتمين بالمجالات التنموية أو الحقوقية أو البيئية في جو من الاستقلالية والشفافية ،كما أتاحت هذه البنى الشبكية مرونة أكبر في عملية اتخاذ القرارات على المستوى العالمي .ومن أهم ما استفادت به هذه المنظمات هي القدرة على مراقبة ورصد تنفيذ القرارات عبر توفير المعلومات الصحيحة ،فالشفافية والمراقبة وتوفر المعلومة باتت من أهم المفاهيم التي تقوم عليها إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية اليوم.

إذن من خلال هذه المداخل تمكنت المنظمات غير الحكومية أن تؤسس لدور قوي في إطار الحوكمة العالمية ، وللوقوف على ذلك نورد أهم الأسس التي تقوم عليها مشاركة المنظمات الدولية غير الحكومية في إرساء قواعد لحوكمة عالمية في مختلف المجالات التي تنشط فيها. فالمنظمات الدولية غير الحكومية ومعها منظمات المجتمع المدني الأخرى تعمل عبر قنوات محددة تتمثل في [59]:

- إن ممثلي المنظمات غير الحكومية يمكن أن يكونوا ضمن وفود وطنية للمشاركة في المؤتمرات الدولية لتقديم النصائح لمندوبي الحكومات (مؤتمر القاهرة حول السكان).
- إن ممثلي المنظمات غير الحكومية يمكن أن يكونوا ضمن وفود وطنية للمشاركة في المؤتمرات الدولية لتمثيل المنظمات غير الحكومية والقيام بالمفاوضات (منظمة العمل الدولية).
- المنظمات غير الحكومية يمكن أن ترسل المندوبين إلى المؤتمرات الدولية شبه الرسمية (الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة والموارد الطبيعية يتضمن عضوية *699* منظمة غير حكومية بالإضافة إلى الدول والوكالات الحكومية).
- المنظمات الدولية يمكن أن تكوّن مجموعات استشارية تتضمن الخبراء من المنظمات غير الحكومية (لجنة الأمم المتحدة الاستشارية حول قضايا نزع السلاح).
- المنظمات الدولية يمكن أن تعطي المنظمات غير الحكومية فرص للمشاركة في تطوير السياسات (اتفاقية التجارة الدولية في الأنواع المعرضة للإنقراض).

---

58 Barbara ,Gemmill& Abimbola Bamidele-Izu, **The Role of NGOs and Civil Society in Global Environmental Governance**(New Haven:D.C.Esty and M.Ivanvova (eds),Global Environmental Governance:option and opportunities ,yal school of forestry and environmental studies,2002)p,07.

59 Charnovitz, Steve.. "Two Centuries of Participation: NGOs and International Governance." **Michigan Journal of International Law** 18(2): 1997pp281-282.

• المنظمات الدولية يمكن أن تمنح المنظمات غير الحكومية فرص للمساعدة في تطبيق البرامج (المندوب السامي للاجئين بالأمم المتحدة).

• المنظمة الدولية يمكن أن تعطي المنظمات غير الحكومية الفرص في المشاركة (ليس بالضرورة في التفاوض) في مؤتمرات رسمية لصياغة الاتفاقيات (المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للأمم المتحدة).

• المنظمة الدولية يمكن أن تعطي منظمات غير حكومية الفرص في المشاركة في اللجان التحضيرية للمؤتمرات الدولية (قمة الأرض بريو دي جانيرو في عام *1992* ،قمة جوهانسبورغ حول التنمية المستديمة في *2002*).

• المنظمات الدولية يمكن أن تعقد جلسات خاصة لإعطاء المنظمات غير الحكومية فرص لتقديم العروض (الجمعية العامة حول إفريقيا جنوب الصحراء الكبرى في عام *1986*).

• المنظمات الدولية يمكن أن تتضمن المنظمات غير الحكومية كأعضاء (اللجنة الدولية للاستكشاف العلمي للبحر المتوسط).

هذه الأدوار أو أشكال التدخل تعكس بشكل جلي الأهمية المتزايدة للمنظمات الدولية غير الحكومية، وهي الأهمية التي تزداد بقدر نوع المجال الذي تعمل فيه هذه المنظمات ، فمجال البيئة يختلف عم مجال التنمية وعن مجال حقوق الإنسان، هذا الأخير الذي سيكون موضوع هذه الدراسة ولذلك لابدّ علينا أولا تحديد ما نقصده بحقوق الإنسان .

المبحث الثاني : مقاربة مفاهيمية لحقوق الإنسان *HUMAN RIGHTS*

نتناول في هذا المبحث بالتحليل مفهوم حقوق الإنسان، وكذا أهم الخصائص التي يتميز بها، كمحاولة من أجل ضبط المفهوم بدقة أكثر ،ما يساعدنا في فهم الدور الحقيقي الذي تلعبه المنظمات الدولية غير الحكومية في إدارة قضايا حقوق الإنسان .

المطلب الأول: تعريف حقوق الإنسان

حقوق الإنسان هي تلك الحقوق التي تتجسد من خلالها الكرامة البشرية ،فالأفراد لا يمكنهم العيش دون كرامة ،كما أنه لا يمكن أن تكون ثمة حياة كريمة دون احترام لحقوق الإنسان ،هذه الأخيرة التي لا تباع ولا تشترى بل هي متأصلة في الإنسان ،على اعتبار أنه إنسان دون النظر إلى لونه ،أو جنسه،أو معتقده أو...الخ.[60] .ومما جاء في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان ما يلي : يولد جميع الناس أحرارا في الكرامة والحقوق وقد وهبوا عقلا وضميرا وعليهم أن يعامل بعضهم بعضا بروح الإخاء .فهذا نص صريح بقدسية الكرامة الإنسانية .

---

[60] United Nations,**Human rights a basic handbook for un staff**,(US:office of the high commissioner for human rights united nations staff college project,1997),p02.

حقوق الإنسان من القضايا الهامة التي فرضت نفسها على أجندة الدول والحكومات والمنظمات الدولية وغيرها من الفواعل التي تنشط على المسرح الدولي ،فهي تتعلق بالإنسان كإنسان وقد أخذت الدول تتسابق من أجل تعزيز هذه الحقوق التي اتفق المجتمع الدولي على ضرورة أن يتمتع بها كل أفراد المجتمع دون أي تمييز فالاتفاق على الحقوق الأساسية للإنسان يمكنها أن تؤسس مستقبلا لنظام دولي أكثر استقرارا وهذا ما كان يرمي إليه الإعلان العالمي لحقوق الإنسان [61].

رغم تزايد الاهتمام بها، لا تزال ماهية حقوق الإنسان تثير تباينات كبيرة بين مختلف الدارسين والمهتمين بها، وثمة العديد من المحاولات ،لتحديد تعريف دقيق لحقوق الإنسان، إلا أن هذه المحاولات تصطدم بخلفيات وإنتماءات كل باحث ومهتم بهذا المجال. وفي هذا المطلب سنسلط الضوء على ابرز التعاريف المقدمة لمفهوم حقوق الإنسان وذلك تجنبا للسرد الممل أو الطويل وبعدها نقدم التعريف الإجرائي الذي سنعتمد عليه في تعريف حقوق الإنسان وبالتالي في مجمل مراحل هذه الدراسة.

تُعرف حقوق الإنسان بمجموعها بأنها كل مترابط لا يتجزأ، وهي حقوق مدنية وسياسية وحقوق اقتصادية واجتماعية وثقافية لا يمكن الفصل بينها أو التركيز على فئة دون الأخرى. وترتبط هذه الحقوق مع قضايا التطور والتنمية على الصعيد الداخلي لكل بلد من جهة ومع القضايا التي تواجه العالم كله من جهة ثانية. وهذا ما يعبر عنه بالعلاقة المترابطة بين الخصوصية المحلية والعالمية، التي تفرض احترام نصوص المواثيق والعهود والاتفاقيات الدولية الصادرة بهذا الشأن وتطبيقها[62].

وضع مجموعة من الباحثين وعلى رأسهم الباحث "كارل فاساك" "*Karel Vasak*" المشهور بأبحاثه وأعماله في ميدان حقوق الإنسان، وضعوا حوالي خمسة آلاف لفظ يستعمل في مجال حقوق الإنسان وأدخلهم إلى الحاسب، فحصل على التعريف التالي بحسب هذه الطريقة التقنية: "حقوق الإنسان هو علمٌ يهم كل شخص ولاسيما الإنسان العامل الذي يعيش في إطار دولة معينة، والذي إذا ما كان متهماً بخرق القانون أو ضحية حالة حرب، يجب أن يستفيد من حماية القانون الوطني والدولي، وأن تكون حقوقه وخاصة الحق في المساواة مطابقة لضرورات المحافظة على النظام العام"[63].

على الرغم من أن هذه الطريقة في استخلاص التعاريف مبتكرة إلا أن الألفاظ المتعلقة بحقوق الإنسان أكبر من أن يتم ضبطها زيادة على أن مفهوم حقوق الإنسان يرتبط بعدة مجالات يصعب الإلمام بها كما أن التعريف المتحصل عليه يركز على المستوى القومي في حين يمتاز موضوع حقوق الإنسان بالطابع الإنساني الشامل.

---

[61] Andrew Kuper, **Democracy beyond borders justice and representation in global institutions**.(Oxford: Oxford university press,2006),p26

[62] سليمان الكريدي، "**حقوق الإنسان في الوطن العربي من الواقع الراهن إلى ضرورة الانطلاق**"، في:.

[62] http://www.banias.net/nuke/html/modules.php?name=News&file=article&sid=2648

[63] رضوان زيادة، **مسيرة حقوق الإنسان في العالم العربي**، تم تصفح الموقع في :

: http://www.dchrs.com/download2.php?filename=admin/books/5/Rad.doc.

لقد قدمت لحقوق الإنسان العديد من التعاريف التي حاول أصحابها –من خلالها – الإلمام بشكل دقيق بماهية وطبيعة ما يعرف بحقوق الإنسان ،ومن بين هذه التعاريف نذكر على سبيل المثال ما يلي :

1.الأستاذ **رينيه كاسان** يعرّف حقوق الإنسان بأنها" : فرع خاص من فروع العلوم الاجتماعية، يختص بدراسة العلاقات بين الناس، استنادًا إلى كرامة الإنسان، بتحديد الحقوق والرخص الضرورية لازدهار كل كائن إنساني ".

2. كما تعرف بأنها :علم يتعلق بالشخص، ولا سيما الإنسان العامل، الذي يعيش في ظل دولة، ويجب أن يستفيد من حماية القانون عند اتهامه بجريمة، أو عندما يكون ضحية للإنتهاك، عن طريق تدخل القاضي الوطني والمنظمات الدولية .كما ينبغي أن تكون حقوقه أي الإنسان ولا سيما الحق في المساواة، متناسقة مع مقتضيات النظام العام.

3." وذهب باحث ثالث إلى القول بأن مصطلح" حقوق الإنسان "يتسع ليشمل جميع المفاهيم التي كانت تدل عليها المصطلحات التي تداولتها الدساتير والقوانين الوطنية في القرن التاسع عشر وعلى امتداد النصف الثاني من القرن العشرين، مثل :مصطلح" الحريات الخاصة "الذي يشمل الحريات المدنية كحرية التملك وحرية التعاقد وحرية العمل وغيرها، ومصطلح" الحريات العامة "الذي يشمل الحريات السياسية؛ كحرية التجمع وحرية تأسيس الجمعيات وحرية الصحافة،...[64]".

تحظى هذه الحقوق بأهمية كبيرة بفضل القوانين التي وضعت من أجل حمايتها فمختلف القوانين المعنية بمجال حقوق الإنسان، تحمي الأفراد والمجموعات من مختلف الإنتهاكات التي تمس الحريات الأساسية أو الكرامة الإنسانية ،وهذه القوانين لم توجد حقوق الإنسان بل هي تؤسس لحمايتها فقط ذلك أن حقوق الإنسان وجدت مع وجود الإنسان .وتندرج ضمن ما يعرف بالقانون الدولي لحقوق الإنسان*.

الإنسان هو محور الحقوق جميعا وهو والحقوق لا ينفصلان ،لكن بالرغم من وجود هذه العلاقة الوثيقة فإن هناك حقوقا رئيسية للإنسان لا يمكن أن يستغني عنها ،كما وفي نفس الوقت ثمة حقوق ثانوية،أقل أهمية من الأولى لأنها لا تضره في كل الأحوال [65].من هنا جاءت التسمية الحريات الأساسية.

تتأسس حقوق الإنسان على مبادئ أساسية هي:

---

[64] علي ،القاسمي،حقوق الإنسان بين الشريعة الإسلامية والإعلان العالمي ،(الدار البيضاء:مطبعة النجاح الجديدة ،2001)،ص46

* القانون الدولي لحقوق الإنسان هو: فرع من فروع القانون الدولي العام ويتكون من مجموعة القواعد والمبادئ القانونية المكتوبة والعرفية التي تكفل احترام حقوق وحريات الإنسان وازدهاره، وتهدف لحماية حقوق الفرد المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وتكفل حماية الحقوق الجماعية وضمان حقوق الشعب. ومصادره تتمثل في المعاهدات، والعرف، والمبادئ العامة للقانون، والفقه والقضاء الدولي والوطنية وقرارات المنظمات والمؤتمرات الدولية.

[65] كمال سعدي ،مصطفى ،**حقوق الإنسان** ،ط1 (ب.م.ن:منشورات التنضيد بالكمبيوتر ،2004)،ص08 .

1.احترام الكرامة الإنسانية لكل شخص .

2.حقوق الإنسان عالمية ،فهي تطبق على الجميع من دون أي تمييز.

3.حقوق الإنسان ثابتة وبالتالي لا يمكن لأي شخص أو جهة أن تنتزعها ،فإذا أخذت الحقوق أخذت معها الكرامة الإنسانية للفرد**

4.حقوق الإنسان شاملة ،ومترابطة ،وغير قابلة للتجزئة؛ لأن أي إنتهاك لأي حق من الحقوق سيؤثر بالضرورة على باقي الحقوق[66] .

يمكن تصنيف حقوق الإنسان إلى ثلاث فئات[67]:

- **الحقوق المدنية والسياسية** :وتسمى **أيضاً الجيل الأول من الحقوق**، وهي مرتبطة بالحريات، وتشمل الحقوق التالية :الحق في الحياة والحرية والأمن؛ وعدم التعرض للتعذيب والتحرر من العبودية؛ المشاركة السياسية وحرية الرأي والتعبير والتفكير والضمير، والدين؛ وحرية الاشتراك في الجمعيات والتجمع.
- **الحقوق الاقتصادية والاجتماعية** :وتسمى أيضاً: **الجيل الثاني من الحقوق**، وهي مرتبطة بالأمن وتشمل :العمل والتعليم والمستوى اللائق للمعيشة؛ والمأكل والمأوى والرعاية الصحية.
- **الحقوق البيئية والثقافية والتنموية**:وتسمى أيضاً:**الجيل الثالث من الحقوق**، وتشمل حق العيش في بيئة نظيفة ومصونة من التدمير؛ والحق في التنمية الثقافية والسياسية والاقتصادية.***
- إنّ هذه الأجيال الثلاث لحقوق الإنسان تعكس أهمية أن يتم الحديث عن حقوق الإنسان ببعدها الواسع دون التركيز على فئة دون أخرى ، على الرغم من أن وجود هذه الأجيال قد عمق الهوة بين أنواع الحقوق و عكس أزمة أولويات في التعامل مع كل جيل كما كان الحال فترة الحرب الباردة والسؤال الذي كان مطروحا آنذاك هو: أيهما أكثر أولوية؟ الحقوق المدنية والسياسية؟ أم الحقوق الاقتصادية؟ 68.لكن بوجود هذه الأجيال أصبحت هناك قناعة تامة حول العلاقة بين الديمقراطية، وحقوق الإنسان إذ لا يمكن أن تكون ثمة عدالة ،أو حكم راشد، أو حكم للقانون، دون علاقة بحقوق الإنسان فالحق في المشاركة والتعبير يحتاج إلى نظام سياسي مفتوح يضمن هذا الحق ويحميه

**قد تنتزع الحقوق في حالات معينة ويكون الأمر مقبولا ،كالحق في الحرية وذلك في حالة كان الشخص مذنبا أو أقدم على جريمة في حق المجتمع ففي هذه الحالة تسلب منه حريته بشكل دائم أو مؤقت وهذا ما تعمل به مختلف القوانين الداخلية والدولية

[66] Andrew Kuper,op,cit,p26

[67] حسين عبد المطلب الأسرج،"آليات أعمال حقوق الإنسان الاقتصادية في الدول العربية"،مجلة الباحث ،(العدد 06 ،2008)،ص146 .

***حسب الفيلسوف الألماني يورغن هابرماس يترتب عن الديمقراطية التشاورية ثلاثة أنواع من الحقوق والحريات والتي يجب ان يتمتع بها جميع المواطنين في الدولة ،دونما أي تمييز من أي نوع .وهذه الحقوق هي :الحقوق المدنية :وهي مجموعة من الحقوق تتمثل في حق المواطن في الحياة بحرية طالما انها لا تخالف القوانين ولا تتعارض مع حرية الآخرين .الحقوق السياسية: وتتمثل في حق الانتخاب وحق كل مواطن بالعضوية في الأحزاب وتنظيم الحركات والجمعيات ومحاولة التأثير في القرار السياسي ...الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية:تتمثل الحقوق الاقتصادية أساسا بحق كل مواطن في العمل في ظروف منصفة وأبرزها الحرية النقابية والحق في الإضراب..أما الحقوق الاجتماعية فهي حق كل مواطن بحد أدنى من والرفاه الاجتماعي والاقتصادي وتوفير الحماية الاجتماعية والحق في الرعاية الصحية ..وتتمثل الحقوق الثقافية بحق المواطن في التعليم والثقافة.

[68] Sabina Alkire, **A Conceptual Framework for Human Security,**(Oxford : University of Oxford,2003) , p39.

وهذا ما تتعهد به الأنظمة الديمقراطية. على الرغم من ذلك فهناك حالات تتجاوز فيها الدول قدسية هذه الحقوق لدواعي مختلفة*.

لذلك ثمة توازن صعب في هذا السياق باتت تعيشه وضعية حقوق الإنسان في العالم اليوم ويظهر في ما يعرف ب "الحرب على الإرهاب" التي كان لها إنعكاسات سلبية على وضع حقوق الإنسان،خاصة الأقليات المسلمة في الدول الغربية، التي تعرضت لإنتهاكات صارخة والتي ازدادت حدة بعد أحداث *11* سبتمبر *2001*.

المطلب الثاني: حقوق الإنسان في السياسة الدولية

موضوع حقوق الإنسان أصبح ذا أهمية كبيرة، وباتت القضايا المتعلقة بهذا الموضوع، تشكل ثورة كامنة لها تأثير غير محدود في بنية وتشكيل الأنظمة الحديثة للإدارة الدولية بما تشمله من دول ومنظمات دولية حكومية، ومنظمات دولية غير حكومية. وقد ترجمت هذه الأهمية في مختلف المواثيق واللوائح الدولية التي صاغتها مختلف الفواعل الدولية لاسيما تلك التي تعنى بمجال حقوق الإنسان مثل المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في هذا المجال.

إنّ حقوق الإنسان بدأت في التشكل منذ القدم ،وكانت أسبق في الظهور من الدول والمنظمات الدولية،بسبب ارتباطها بالطبيعة الإنسانية وما يتعلق بها من البحث المستمر عن كل ما من شأنه أن يحسن حياته ،ويضمن بقاءه بعيدا عن أي اعتبارات سياسية أو عقائدية أو حتى أخلاقية قد تحد من حقه في الكرامة الإنسانية**

مع نشأة الدول صاحبها زيادة في أهمية حقوق الإنسان، بشكل بات فيه أي إنتهاك لمختلف الحقوق يجد استنكارا من مختلف الدول والحكومات التي سعت - كل حسب طبيعة أنظمتها - إلى تكريس الحماية لهذه الحقوق، التي تشكل العنوان الأبرز على مدى تحضر الدول، ومستوى الحرية فيها، فقد كان من نتائج الثورة الفرنسية إصدار الإعلان الفرنسي لحقوق الإنسان والمواطنين في: *02* أوت *1789*، فهذا الإعلان كان بمثابة إقرار على نجاح هذه الثورة التي جعلت حقوق المواطن في سلم أولويتها حتى يتجسد فعلا الشعار الذي رفعته:حرية عدالة وإخاء. كما كان الحال ذاته مع الثورة الأمريكية التي قامت ضد الاستعمار البريطاني ، وتم التوصل إلى لائحة الحقوق الامريكة والمتضمنة في وثيقة إعلان الاستقلال الأمريكي عام *1776*. أن هذه المواثيق وغيرها جسدت بداية صياغة المعايير الدولية لحقوق الإنسان وشكلت الأرضية المناسبة؛ لصياغة أهم المواثيق الدولية المعروفة اليوم.

---

*يطلق على هذه الوضعية الأمنية الاستثنائية ب:**حالة الطوارئ**

**لقد حرصت مختلف المجتمعات القديمة على توثيق بعض اللوائح الهامة من أجل صيانة حقوق أفرادها وتعود أول نسخة مسجلة لإعلان حقوق الإنسان عام 570ق.م والتي وضعها كورش العظيم في بلاد فارس ،حيث يقرّ الدستور الذي وضعه كورش بحرية البشر ويعترف بالحق في الحرية والأمن وحرية التنقل والإقامة ،وحق الملكية والدين ،وحق العمل ،وتحريم العبودية . بعدها توالت اللوائح التي كرست بعض الحقوق منها :لائحة الحقوق في بريطانيا أو ما يعرف بالماجنا كارتا عام 1215 ،كما أشارت اتفاقية وستفاليا 1648 إلى بعض الحقوق.

تجسد قضية حقوق الإنسان على المستوى الدولي أرضية التوافق الوحيدة بين مكونات المجتمع الدولي ،إذ لا تتوان الدول في معالجة كل ما يتعلق بها على مستويات دولية رفيعة في طار الحكم العالمي، فعلى الرغم من وجود بعض الاختلافات المتعلقة بحقوق محددة ،أو حول القيم الأساسية لحقوق الإنسان إلا أنه ثمة اتفاق هو ضرورة احترام الكرامة الإنسانية. وسنحاول في هذا الإطار التركيز على:

ميثاق الأمم المتحدة *1945*، الإعلان العالمي لحقوق الإنسان *1948* ،الميثاق الدولي للحقوق المدنية والسياسية والميثاق الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية.

1. ميثاق الأمم المتحدة 1945:

منذ إنشاء منظمة الأمم المتحدة*United(U.N.O) Nations organization*، أصبحت حماية حقوق الإنسان، من المواضيع التي تشدد الدول والحكومات على ضرورتها على اعتبار أنها باتت تناقش على المستوى الدولي، وقد عملت الأمم المتحدة على تقديم توليفة من الآليات والإجراءات التي تكفل تعزيز وترسيخ مفاهيم حقوق الإنسان، والحريات الأساسية ،حيث جاء في ديباجة الميثاق :"إنّ شعوب الأمم المتحدة تؤكد إيمانها بالحقوق الأساسية للإنسان وبكرامة الفرد وقدره ،وبما للرجال والنساء من حقوق متساوية ". فالعلاقة بين الأمم المتحدة وحقوق الإنسان وثيقة جدا، فحقوق الإنسان موجودة في كل نشاطات ،وأهداف ،وبرامج الأمم المتحدة، وهذا ما عبر عنه **كوفي أنان** الأمين العام السابق للأمم المتحدة عندما قال:" نحن لن نتمتع بالتنمية دون امن، ولن نتمتع بالأمن دون تنمية، ونحن لن نتمتع بهما دون احترام حقوق الإنسان".

"*we will not enjoy development without security ,we will not enjoy security without development ,and we will not enjoy either without respect for human rights* "

ومن بين ما نص عليه ميثاق الأمم المتحدة في هذا الصدد:

" تعزيز احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية للناس جميعا، والتشجيع على ذلك إطلاقا بلا تمييز؛ بسبب الجنس أو اللغة أو الدين وبلا تفريق بين الرجال والنساء "[69].

فهذه المادة أقرت بضرورة احترام حقوق الإنسان، كما أكدت على عدم التمييز بين الناس مهما كانت الاعتبارات:الجنس أو اللغة أو الدين. لكن الأمم المتحدة عززت دورها في حماية وترقية حقوق الإنسان،ليس فقط عبر ميثاقها بل بإنشاء آليات واضحة تتلخص مهمتها في مراقبة أوضاع حقوق الإنسان في مختلف الدول ورفع التقارير عن هذه الأوضاع، وكانت هذه مهمة لجنة حقوق الإنسان (*the Commission of Human Rights*)، التي أسست بموجب العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية *1966*، والهدف منها كان رصد تنفيذ ما جاء في هذا العهد، تتكون من *18* عضوا يعملون بصفة فردية ويتخذ الرصد الذي تقوم به اللجنة 3 أشكال: تقديم التقارير الدورية، والرسائل المتبادلة

[69] المادة (*3/1*):"من ميثاق الأمم المتحدة ".

بين الدول، والبلاغات المقدمة من الافراد. وقد قامت اللجنة بدور هام لاسيما على صعيد التعاون مع المنظمات غير الحكومية ويظهر ذلك في الأرقام التالية:

261 تفويض قدم للمنظمات غير الحكومية، *354* بيان مكتوب (***written statements*** إضافة ل:*476* بيان شفهي فردي (***indivdual oral statements***)، *61* بيان شفهي مشترك. و لم تقتصر إجراءات الأمم المتحدة على إنشاء لجنة حقوق الإنسان فقط؛ إذ هناك العديد من الأجهزة والبرامج، لمراقبة وحماية حقوق الإنسان، والتي تأسست عبر ميثاق الأمم المتحدة، أو عبر معاهدات واتفاقيات بين الدول وارتكزت هذه الأجهزة والاتفاقيات على مبادئ هامة هي: العالمية Universality) النزاهة (Impartiality)، الموضوعية (Objectivity) ، وعدم الإنتقائية (Non-selectivity). وأهم الأجهزة والاتفاقيات التي أنشأتها وعقدتها الأمم المتحدة لتعزيز دورها في حماية حقوق الإنسان نذكر مايلي:

1. مجلس الأمن.
2. الجمعية العامة
3. المجلس الاقتصادي والاجتماعي.
4. مجلس حقوق الإنسان* .
5. اتفاقية مناهضة جميع أشكال التمييز ضد المرأة **
6. لجنة منع الجرائم.

مع أن الميثاق كان واضحا في التأكيد على أهمية حقوق الإنسان وضرورة تعزيزها، إلا أن ثمة العديد من الإنتقادات وجهت لهذا الميثاق في ما يتعلق بحقوق الإنسان من أهم هذه الإنتقادات منها: أنّ الأمم المتحدة وبالرغم من الجهود التي بذلتها في سبيل احترام حقوق الإنسان إلا أن ميثاقها لم يعكس ذلك بشكل كاف، إذ لم يحدد أصلا ماذا نعني بحقوق الإنسان كمفهوم، ولا ماهية الحقوق والحريات الأساسية الواجب احترامها كما أنه لم يحدد بدقة الآليات والإجراءات أو بشكل عام سبل حماية حقوق الإنسان ومن هنا كانت الحاجة لوثيقة أقوى وأعمق من الميثاق تحدد بدقة ماهية حقوق الإنسان وكذا مختلف الآليات الواجب إتباعها لاحترامها.

---

* من أجل زيادة فعالية الإجراءات والآليات المتخذة على مستوى الأمم المتحدة ، قامت الجمعية العامة بإصدار القرار رقم *251 /60* في *15* مارس *2006* يقضي بإنشاء مجلس حقوق الإنسان (*The Human Rights Council*)ليعوض لجنة المعنية بحقوق الإنسان .حيث انتقلت صلاحياتها إلى مجلس حقوق الإنسان ،وعقد المجلس أولى جلساته في *19* جوان *2006* وفق مبادئ ثابتة

** توفر اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة إطارا قانونيا شاملا للقضاء على التمييز ضد المرأة في مجال التمتع بما لها من حقوق الإنسان والحريات الأساسية في الحياة العامة والمجالات الخاصة يتم تنفيذ الاتفاقية على المستوى الدولي،من خلال: رفع التقارير، نظام الشكاوي الفردية.

2.الإعلان العالمي لحقوق الإنسان:(*Universal Declaration of Human Rights*)

لقد اكتسب مفهوم حقوق الإنسان قبولا على المستوى الأكاديمي،كما شاع في العديد من الأدبيات الحديثة وذلك بفضل الجهود الكبيرة التي بذلتها الأمم المتحدة ،وأثمرت تلك الجهود في التوصل إلى الإعلان العالمي لحقوق الإنسان (**U.D.H.R**) *1948*.

يتميز الإعلان العالمي لحقوق الإنسان بمواده *30* التي ركز عليها عن باقي الوثائق الدولية الأخرى بجملة من المميزات أهمها*:الشمولية من حيث تعرضه لجل الحقوق الأساسية ، والعالمية: إذ لم يستثن فئة معينة أو جنسية معينة، بل كان عالمي موجها للإنسانية جمعاء، فقد جاء في أعقاب حربين عالميتين،عانت البشرية من ويلاتهما. كما شكل الإعلان العالمي منبعا أصيلا للجهود الداخلية والعالمية لتعزيز حقوق الإنسان وحمايتها،وجسّد الفلسفة الأساسية للكثير من الإعلانات والمواثيق العالمية .فمثلا أكد المؤتمر الدولي الأول لحقوق الإنسان الذي عقد في طهران عام *1968* ، على أهمية هذا الإعلان حيث جاء فيه: "أن الإعلان العالمي لحقوق الإنسان يمثل تفاهما تشترك فيه شعوب العالم على ما لجميع أعضاء الأسرة البشرية، من حقوق ثابتة منيعة الحرمة ويشكل التزاما على كاهل أعضاء المجتمع الدولي"**.

وكان الهدف من إصدار الإعلان العالمي لحقوق الإنسان هو:

1.منع إنتهاكات حقوق الإنسان.
2.ضمان الاحترام لجميع حقوق الإنسان دون أي تجزئة .
3.تحسين التعاون الدولي في مجال حقوق الإنسان .
4.التنسيق (*Coordinating*)، بين النشاطات ذات العلاقة بحقوق الإنسان في الأمم المتحدة.
5.تقوية (*Strengthening*)، وإصلاح ،برنامج الأمم المتحدة لحقوق الإنسان.

3. العهدان الدوليان لعام *1966*:

لم تتوقف الجهود الدولية المبذولة في مجال حماية وترقية حقوق الإنسان من قبل المجتمع الدولي حيث قامت الجمعية العامة للأمم المتحدة عام *1966* بإصدار العهدين الدوليين لاستكمال وتعزيز الإعلان العالمي ويتعلق الأمر بالعهد الدولي الخاص بالحقوق السياسية والمدنية، والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية .ويوضح الشكل التالي أهم المواثيق الدولية في مجال حقوق الإنسان .

---

*يطلق تعبير الإعلان على مجموعة المبادئ أو مجموعة القواعد ويدخل هذا المصطلح في إطار المعايير الدولية التي ليست لها طبيعة المعاهدة فهي تفتقر للقوة القانونية التي تحظى بها المعاهدات ولكن لها قوة حجية لان صدورها كان بعد مفاوضات بين الدول والحكومات دامت سنوات. فهو :مجموعة أفكار ومبادئ عامة ، لا تتمتع بالصفة الالتزامية، وله قيمة أدبية ومعنوية، وتتمتع بالثقل السياسي والأخلاقي إذا ما صدرت عن هيئة دولية مثل الجمعية العامة للأمم المتحدة. والإعلان يعد من قبيل العرف الدولي. والإعلان غالباً ما يصدر في ظروف نادرة حينما ينص على مبادئ ذات أهمية كبرى وقيمة دائمة كما هو الحال بالنسبة للإعلان العالمي لحقوق الإنسان.والإعلان مرادف : قواعد – مبادئ – مدونة – مبادئ توجيهية.لقد أصبح الإعلان معياراً تقاس به درجة احترام المعايير الدولية لحقوق الإنسان والتقييد بأحكامها.

**يعتبر مؤتمر طهران خطوة هامة على طريق تعزيز حقوق الإنسان ،كحق الشعوب في تقرير مصيرها واحترام السيادة واختيار النظام السياسي والاجتماعي وعدم التدخل في الشؤون الداخلية وحق الفرد في العيش بحرية وكرامة.

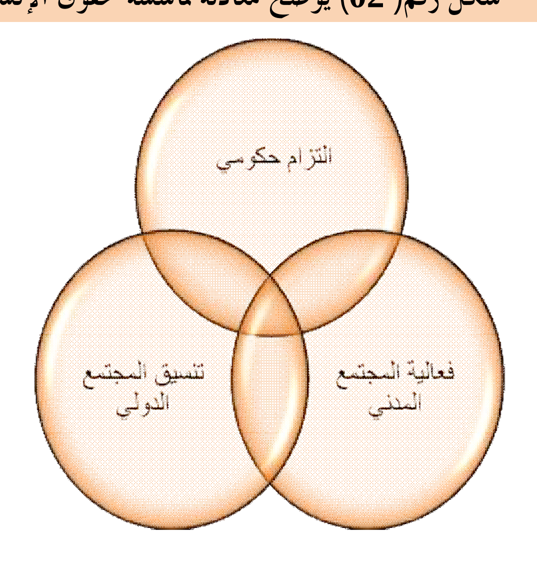
لقد كان لهذه الحركية الكبيرة للقوانين الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان تأثيرات كبيرة، وواسعة حيث تم:

اعتبار موضوع حقوق الإنسان كمبدأ أمر ملزم من مبادئ القانون الدولي، وتم التأكيد على هذا بموجب وثيقة مؤتمر هلسنكي للأمن والتعاون الأوروبي ،الذي إنعقد في *01*أوت*1975* .

المطلب الثالث : حقوق الإنسان في المنظمات الدولية غير الحكومية

نظرا للأهمية التي تحتلها حقوق الإنسان، تحتاج إلى دعم كبير، وكذا إلى معايير تكون مضبوطة وثابتة،وهذا لا يتحقق إلا عبر مأسسة حقوق الإنسان. والمعادلة الهامة التي تؤسس لحماية دولية فعالة لحقوق الإنسان تتألف من: **التزام حكومي +فعالية المجتمع المدني+تنسيق المجتمع الدولي.**

شكل رقم(02) يوضح معادلة لمأسسة حقوق الإنسان



المصدر: من إعداد الطالب.

من خلال هذا الشكل نجد أن موضوع حقوق الإنسان يمثل موضوعا مشتركا لمختلف الفواعل والمستويات ، فعلى الرغم من الدور الذي تقوم به الحكومات لحماية حقوق مواطنيها إلا أن هذا الدور لا يكفي، إذا لم يتعزز بتعاون مع أطراف أخرى تتبنى الدفاع عن هذه الحقوق. سواء على المستوى الوطني: ممثلة في منظمات المجتمع المدني المختلفة ،أو على المستوى الدولي: عبر منظمات المجتمع المدني العالمي*. وهنا يتضح لنا الدور الذي تقوم به المنظمات الدولية غير الحكومية،كأبرز

---

*ظهر مفهوم المجتمع المدني العالمي في التسعينات ،ليشير الى مجموعة من المنظمات غير الحكومية والحركات والجمعيات ،التي لم يعد نشاطها قاصرا على تقديم الخدمات وتبني القضايا العامة على المستوى المحلي بل أصبحت تنشط على الساحة العالمية ،وتتحرك تجاه قضايا عالمية مثل البيئة والآثار السلبية للعولمة وحقوق الانسان .وعلى رغم أن الحركات المناهضة للعولمة تعد اليوم من ابرز مؤسسات المجتمع المدني العالمي إلاّ أنها ليست الوحيدة التي جعلت الساحة الدولية مجالا لنشاطها فقد ظهرت الى جانبها تجمعات وتنظيمات نجحت في استثمار آليات

منظمات المجتمع المدني ،حيث نجد عددا كبيرا منها تركز على حماية وترقية حقوق الإنسان، هناك عدد من الباحثين يعبر عن هذا النوع من المنظمات ب الجيل الرابع للمنظمات غير الحكومية على اعتبار أنها لا تقدم مساعدات تنموية أو اغاثية أو أي نوع من السلع والخدمات المادية ...فهي تركز على قيم إنسانية ومبادئ الكرامة البشرية التي تندرج ضمن حقوق الإنسان. وفي بداية نشاطها كانت المنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان تركز على الحقوق الفردية ، لكن ومع التحولات التي مرت بها باتت هذه المنظمات تتبنى استراتيجيات جديدة خاصة المنظمات الدولية غير الحكومية من هذه الإستراتيجيات الجديدة هي التركيز على الحقوق الجماعية للأفراد إلى جانب الحقوق الفردية ،فأصبحت تدافع عن حماية الصحة العالمية،والاهتمام بالبيئة و قضايا تغيير المناخ (***Issues of climate change***) ،على اعتبار أن ثمة علاقة قوية بين نغير المناخ والصحة ،وحقوق الإنسان [70].

تتمثل رسالة المنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان في:

1.حماية حقوق الإنسان.

2.نشر ثقافة حقوق الإنسان.

3.مراقبة أوضاع حقوق الإنسان ،وتقديم المساعدة القانونية.

4.اتخاذ الإجراءات الإدارية والقانونية لمعالجة الشكاوي المتعلقة بضحايا الإنتهاكات والتجاوزات ضد حقوق الإنسان.

5.إعداد الدراسات والأبحاث وتوفير المعلومات وعقد الندوات والدورات التدريبية.

6.إدارة الحملات وإعلان المواقف المختلفة تجاه ما يجري لحقوق الإنسان.

كما تهدف المنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان إلى تعزيز وحماية حقوق الإنسان،وذلك من خلال النشاط في حقل التربية على حقوق الإنسان عبر الفعاليات المختلفة مثل المؤتمرات وحلقات النقاش ،والتدريب المتخصص والشعبي ،وقيام هذه المنظمات بأعمال الحماية المتمثلة بتقديم المساعدة القانونية للضحايا أو رصد الإنتهاكات والقيام بالحملات الدورية، أو الخاصة لمناهضتها،ونشر ذلك عبر التقارير ووسائل الإعلام واللجوء إلى جهات الإنصات الداخلية والدولية [71].

الاتصال الحديثة للتحرك عبر الحدود الإقليمية بما أعطاها صفة العالمية.وقد ظهر المجتمع المدني العالمي خلال الحرب الباردة حيث تعود أصوله إلى حركات السلام إلاّ أنّه نما بشكل كبير خلال التسعينات وأصبح فضاء جديدا بقصد فضاء جديدا لتحرك الافراد بقصد التأثير في السياسة الدولية .

[70] Alexandra,Mcewan , Jennifer,Bowers & Timsaal,Ahman,**Rights based Approach to mental health promotion in the context of Climate change in rural and remote Australia**(Queensland ,Centre for rural and remote Mental Health)p,06.

[71] محمد احمد ، المخلفاوي وعبد الباقي ،شمان .**واقع المنظمات غير الحكومية لحقوق الإنسان وأثره على الشراكة في اليمن** ،(اليمن: مركز المعلومات والتأهيل لحقوق الإنسان ،ط1، 2006)،ص،17.

تشترك المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان- مع غيرها من المنظمات -في الآليات التي تعتمد عليها في إدارة نشاطاها ومن بين هذه الآليات نذكر :

1. الأبحاث والدراسات *Research & Study*.
2. التمثيل والمشاركة *Representation*.
3. التشبيك *Networking*.
4. تنظيم حملات موجهة للتأثير على الري العام *Campaigning*.
5. استراتيجيات إعلامية واتصال *&Media Communication strategy*.
6. المساعدة والتعليم: *Aid and education* .

تختلف المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان، في درجة التفويض، فمنها من تملك تفويض ضيق ومنفصل وتركز على صنف واحد من الحقوق أو فئات واحدة بينما توجد منظمات أخرى لها تفويضات شاملة وأوسع، فالمنظمات غير الحكومية تمتلك تفويضا هاما باعتبارها تستند في نشاطها على القانون الدولي. والملاحظ على تفويض المنظمات الدولية غير الحكومية كغيرها من المنظمات غير الحكومية الوطنية هو تفويض ديناميكي ومرن بحيث يتغير طبقا لتغير الظروف كالسياق السياسي ،والمؤسساتي والمذهبي والموقع الجغرافي وكذا قضية العضوية وعملية جمع التبرعات وحجم الضغوطات من طرف المجموعات والمؤسسات الاخرى [72]. كما ترتبط درجة التفويض الممنوح للمنظمات الدولية غير الحكومية بالتقسيمات بين العالم المتقدم، والعالم النامي عموما، منظمات العالم المتقدم أو العالم الأول *first world* تركز أكثر من منظمات غير الحكومية في العالم النامي على الحقوق المدنية والسياسية 73. فهي تعمل على: حماية الأفراد من تدخلات الدول، في حين نجد أن المنظمات غير الحكومية الناشطة على مستوى العالم النامي تركز على الحقوق الثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية، أو ما يعرف بالجيل الثالث من حقوق الإنسان *،وذلك بهدف جلب إنتباه المجتمع الدولي إلى حقوق العالم النامي الثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية، فبعض المنظمات غير الحكومية في العالم النامي تدفع باتجاه مقاربة الإصلاح العميق والشامل، كما هي مجسدة في دول العالم المتقدم [74].كشريك هام إلى جانب الدول والفواعل الأخرى، فلا يمكن أن يجري الحديث أو الاتفاق في مجال حقوق الإنسان دون حضور هذه المنظمات.

المبحث الثالث : إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية

---

[72] Jan,wouters& Ingrid,Rossi, op, cit. p08,

73 Ibid,p.10

* هناك ثلاث أجيال لحقوق الإنسان :الجيل الأول :الحقوق السياسية والمدنية ،الجيل الثاني : الحقوق الاقتصادية ،والجيل الثالث :الحقوق الثقافية والاجتماعية .

[74] Henry .j. Steiner ,Divers Partners ,**Non-Governmental Organization in the human rights movement** .(U.K,Harverd law school human rights program and human rights internet)p,34-37.

لقد عرف عمل المنظمات غير الحكومية تطورا هاما على مختلف المستويات، ومع التحولات التي عرفتها القضايا التي تعنى بها هذه المنظمات كان لابد لطرق تناول هذه القضايا من أن تتغير حتى تواكب هذه التحولات. ولأن المنظمات الدولية غير الحكومية تمتاز بمرونة كبيرة، فقد استطاعت أن توجد آليات وطرق جديدة في التعاطي مع القضايا التي تنشط من أجلها وقامت بتطوير القدرات اللازمة من أجل إدارة هذه القضايا والتحكم فيها بما يضمن لها نتائج أفضل.

إن المنظمات الدولية غير الحكومية لا تختلف كثيرا — من حيث هي هيكل إداري — عن باقي المنظمات الأخرى في مختلف القطاعات ،فهي من حيث الشكل لها الطابع ذاته الذي تمتاز به أي منظمة من حيث وظائف وأساليب إدارية مختلفة. ومع ذلك فقد تتنوع إدارات المنظمة اعتمادا على حجم المنظمة ،وطبيعة عملها، وإمكانياتها وبشكل عام تضم المنظمات إدارات مختلفة أهمها:

1/ إدارة شؤون الموظفين.

2/ الإدارة المالية.

3/ إدارة المعلومات والتكنولوجيا.

4/ إدارة العلاقات العامة والتسويق والإعلام

وقبل الغوص أكثر في الفلسفة الإدارية للمنظمات الدولية غير الحكومية لابد أولا من إعطاء مفهوم دقيق لمصطلح الإدارة:*the Management* .

المطلب الأول: الإدارة المفهوم والأهمية

تعتبر الإدارة بمفهومها العام من أقدم الأنشطة الإنسانية على الإطلاق، فقد سعى الإنسان منذ القدم إلى تنسيق جهود أفراد مجتمعه، بحيث تصبح جهود جماعية تعاونية تسير قي طريق واضح، وسليم من أجل تحقيق الأهداف الجماعية المنشودة.

الإدارة هي التي تتلمس حاجات المجتمع، ومطالبه وتعمل على تلبيتها عن طريق تجميع عناصر الإنتاج والتوفيق بين أوجه النشاط :داخل المشروع وخارجه، وحفز العاملين في المشروع على تحقيق الأهداف المشتركة. يعرف فريدريك تايلور في كتابه" إدارة الورشة " الإدارة بأنها : "فن الإدارة هو المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة ،وأرخصها "كما تعرّف الإدارة بأنها:التنبؤ والتخطيط،والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة ". وبشكل مبسط يمكن تعريف الإدارة بأنها: "وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الأشخاص ومعهم" وهذه التعاريف لا تقتصر على مؤسسات بعينها، بل هي تنطبق على جميع المؤسسات، حكومية خاصة، خيرية، ودينية وسياسية. فالإدارة إذن هي: ذلك النشاط الموجه محو التعاون المستمر، والتنسيق الفعال

بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة [75]. وتتنوع الإدارة بين: الإدارة العامة وإدارة الأعمال وفيما يلي تعريف لكلا النوعين:

أ/ الإدارة العامة:

يعتبر موضوع الإدارة العامة جزء من الموضوع العام المعروف بالإدارة وهذا الجزء يختص بتسيير الأعمال الحكومية، فكما نعرف الإدارة هي تنفيذ الأعمال بواسطة تنسيق وتنظيم ورقابة جهود الآخرين ،فإنه إذا كانت هذه الأعمال تتعلق بتنفيذ السياسة الحكومية فإن الإدارة هنا تسمى ب: "الإدارة العامة" وتعني:"تنفيذ الأعمال والسياسات، الموضوعة بواسطة الأفراد الذين يعملون في تعاون مستمر في حدود المؤسسة الواحدة، والجهاز الحكومي العام للتوصل إلى الهدف أو الأهداف الموضوعة من طرف السلطة السياسية والإدارية في الدولة ".

ب/إدارة الأعمال: تعرف بأنها عملية استخراج الموارد من المواد الخام العنصر البشري لتحقيق أهداف معينة، وتتضمن: تنظيم، وتوجيه وتنسيق وتقييم الأشخاص؛ لتحقيق هذه الأهداف".مما سبق يمكننا أن نستنتج أن أهداف الإدارة تتلخص في ما يلي:

أ/ تنمية القدرات والكفاءات البشرية من أجل تحقيق أهداف المشروع.

ب/استخدام عوامل الإنتاج و تنسيقها بأفضل الطرق بحيث تؤدي إلى أكبر إنتاج ممكن وبأقل تكاليف ممكنة.

ج/الارتقاء بالقدرات المعيشية للأفراد العاملين في المشروع وتحقيق الرفاهية .

حتى تتمكن أي إدارة من تحقيق هذه الأهداف وغيرها لابد لها من وظائف هامة تساعدها وتسهل من أداءها وتتمثل اعم هذه الوظائف في: التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة.

1.التخطيط: يحدد التخطيط أين تريد المؤسسة أن تكون في المستقبل، وكيفية الوصول هناك، ويعني ذلك "تحديد أهداف أداء المؤسسة في المستقبل وتشمل هذه الأهداف: تحديد المهام واستخدام الموارد المطلوبة في تحقيق الأهداف " فقوة أو ضعف المؤسسة (المنظمة) يرتبط بقوة و ضعف التخطيط .

2. التنظيم: وهي الوظيفة التي تعكس كيف تحاول المنظمة تحقيق أهدافها، وتتضمن تحديد المهام،وتجميعها في إدارات وأقسام وتوزيع الموارد لها .وقد أخذت بعض المؤسسات حديثا التخلي عن الهيكل التنظيمي التقليدي واستبداله بهيكل غير مترابط أو مرّن ،وبإعطاء المرؤوسين حرية أكبر في اختيار برامج عملهم ، وتنظيم أنفسهم. في إنجاز الهدف أو إعادة التنظيم على أساس"فرق العمل" التي تتمتع بحرية أكبر في مسؤولياتها تجاه إدارة نفسها .

---

[75] سعد بن علي ،الشهراني ، **إدارة عمليات الأزمات الأمنية** .(الرياض:جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،ط1،2005) ،ص14 .

3. القيادة: وظيفة القيادة لها أهمية كبيرة وتعني: استخدام التأثير لحفز المرؤوسين على تحقيق الأهداف المؤسسة وتعني القيادة "خلق قيم وثقافة مشتركة وإبلاغ الأهداف للمرؤوسين في جميع أنحاء المؤسسة .

4.الرقابة: تعني رقابة العاملين ماذا كانت المؤسسة تسير في الطريق الصحيح نحو تحقيق أهدافها، ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية، فيجب أن يتأكد المدير أن المؤسسة تسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهدافها.وقد ظهرت الاتجاهات الحديثة في تمكين العاملين، والثقة بهم إلى قيام بعض المؤسسات بتخفيض التأكيد على الرقابة من أعلى إلى أسفل واستبدالها بزيادة أهمية تدريب العاملين من أجل رقابة أنفسهم واتخاذ إجراءات تصحيحية .

بعد أن وقفنا على مفهوم الادراة وأهم وظائفها ،سنحاول التركيز في المطلب الثاني على الطبيعة التنظيمية الخاصة بالمنظمات الدولية غير الحكومية ، على اعتبار أنها نوع من الإدارة ،وكذا على اعتبار أنها تختلف عن المنظمات ذات الطابع الرسمي، أو الربحي . إنّ معرفة هذه المميّزات التنظيمية من شأنه أن يسهّل علينا إدراك طرق إدارة هذه المنظمات للقضايا التي تدافع عنها.

المطلب الثاني : الطبيعة التنظيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية

المنظمات الدولية غير الحكومية هي في الغالب ذات بنية هراركية (تراتبية)(***hierarchical structure***)، ومن أجل إيجاد مقاربة لتطوير المنظمات غير الحكومية لابد الأخذ بعين الاعتبار لطبيعة المنظمة التي تتشكل من مقومات عديدة و عوامل فهي تمثل نظام معقد ويحتاج هذا النظام لـــ[76]:

1.تقييم الصورة الكاملة: التغذية الرجعية والتشخيص المشترك.

2.تقييم الخيارات المتوفرة والاتفاق على الطرق المناسبة.

3. التخطيط.

4.تطبيق، وإدارة عمليات التغيير.

5.التقييم ،التعزيز والمتابعة المستمرة.

المنظمات غير الحكومية تمثل اتجاها آخر في تطبيق القدرات الإدارية، فكل المنظمات تحتاج لوجود إدارة: فوظائف التخطيط والتنظيم والقيادة ،والرقابة تطبق في المنظمات مهما كان نوعها، أو المستوى الذي تعمل فيه: محلي أو دولي أو عالمي.كما أن المدراء يشتركون في الكثير من المهارات، ويقومون بالأنشطة نفسها. غير أنّ الفارق الأساسي بين المنظمات غير الحكومية وغيرها من المنظمات يكمن في أن نشاطات المنظمات غير الحكومية توجه نحو توليد نوع من التأثير الاجتماعي، وهذا فرض على المدراء تحديات فريدة فالموارد المالية للمنظمات غير الربحية تتأتى بعضها من مخصصات الحكومة على المستوى الوطني وعلى التبرعات واشتراكات الأعضاء على المستوى الدولي .بدلا من بيع السلع وتقديم

---

[76] David,Lewis,op,cit,p,03.

الخدمات إلى الزبائن. بينما يركز المدراء في منظمات الأعمال على تطوير وتحسين السلع والخدمات من أجل زيادة إيرادات المبيعات وهكذا نجد أنّ المنظمات غير الربحية أو غير الحكومية تقدم خدماتها للزبائن دون مقابل ولذلك فإن هذه المنظمات تعاني صعوبات كبيرة في إدارة نشاطاتها تمس [77]:

1.التمويل :المشكلة في هذا الصدد تتعلق بضمان تدفق الموارد المالية اللازمة لاستمرار العمل، فالقائمون على المنظمات غير الحكومية والملتزمون بخدمة الزبائن، بموارد محددة يجب أن يركزوا على إبقاء التكاليف على أدنى مستوى ممكن، وإن لم يتمكنوا من إثبات قدرة عالية في استخدام الموارد، فإنهم سيواجهون معضلة في تامين تبرعات إضافية ،أو مخصصات حكومية. وقضية التمويل في المنظمات غير الحكومية تحظى باهتمام كبير بسبب أن التمويل هو الذي يحدد استقلالية أو تبعية المنظمة غير الحكومية .وهناك مصدرين لتمويل المنظمات غير الحكومية:

- **مصادر التمويل الخاصة/ الدائمة:** تتمثل في الاشتراكات السنوية للأعضاء، إضافة إلى الموارد المالية التي تمنحها منظمة الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي، بحكم المركز الاستشاري الذي تتمتع به المنظمات غير الحكومية ، وقد بلغت الميزانية المخصصة لهذه المنظمات عام *1999* حوالي *205* مليون دولار حيث نجد أنّ :الثلث الأول من ميزانيتها ممول من طرف مؤسسات دولية ،والثلث الثاني من طرف وكالات التنمية والمؤسسات المالية الدولية ،والثلث الأخير ممول من طرف الشركات الكبرى .
- **مصادر التمويل العامة/ المؤقتة:** تتمثل في مختلف التبرعات والهبات التي تحصل عليها المنظمات غير الحكومية سواء من عامة الناس أو من بعض الهبات التي تقدمها الدول مثل :سويسرا ،الولايات المتحدة والتي قدمت لوحدها ما يقارب *203* مليار دولار(*1999*) .

2.قياس الأداء: ليس للمنظمات غير الحكومية حدود تقليدية دنيا لقياس الأدّاء لذلك يعاني المديرون من الإجابة عن السؤال:ما مكونات النتائج والفعالية؟ حيث أنه من الصعب قياس أداء العاملين والمديرين عندما يكون الهدف هو توفير خدمة عامة، ويجب على مديري المنظمات غير الحكومية أن يسوّقوا خدماتهم من أجل جذب الزبائن، والمتطوعين والمتبرعين الذين تعتمد عليهم المنظمة . والإشكال الذي يطرح هنا هو صعوبة الإشراف المباشر والرقابة على المتطوعين بنفس الأسلوب الذي نجده في المنظمات الأخرى. من هنا فإنه من الواجب على القائمين على المنظمات أن يأخذوا بعين الاعتبار الطبيعة المختلفة للمنظمات غير الحكومية التي تتمثل أساسا في:التغير، والتعقيد.

الإدارة عندما عرفت ارتبطت بـــ: إدارة العمل التجاري، في حين أن المنظمات غير الحكومية ترى نفسها منظمات غير ربحية،كما أن الأساليب الإدارية التي يجري الحديث بشأنها هي في الأساس أساليب غربية لكن المنظمات غير الحكومية الدولية تعمل في مناخات وسياقات سوسيوثقافية غير غربية، بالتالي قد لا تتناسب هذه الآليات مع تلك المناطق التي تتعامل معها معظم المنظمات الدولية

---

[77] كامل ،محمد المغربي ،**الإدارة أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشاة مع حداثة وتحديات القرن 21** ،(عمّان ،دار الفكر،ط1 ،2007).ص،47 .

غير الحكومية [78].من هنا تجد المنظمات الدولية غير الحكومية نفسها في مواجهة الدول، التي قد لا تتعاون معها، لذلك تركز على إدخال أساليب جديدة في إدارتها تتماشى مع مختلف السياقات التي تعمل فيها، وفيما يلي سنحاول إعطاء مفهوم لإدارة القضايا في المنظمات الدولية غير الحكومية .

أولا: تعريف إدارة القضايا في المنظمات الدولية غير الحكومية

لما أدركت المنظمات غير الحكومية ضرورة وأهمية تبني نموذج إداري فعال يساعد على تحقيق الأهداف ،وتجاوز التحدّيات،سارعت بعض المنظمات غير الحكومية إلى محاولة استرداد أساليب إدارية من القطاع الخاص، في محاولة لإيجاد حلول سريعة لضعف إدارتها سيما وأن القطاع الخاص أثبت فعالية وكفاءة أكثر من القطاع الحكومي وحقق إنجازات هامة، بالتالي وجدت المنظمات غير الحكومية نفسها في حاجة كبيرة لتطوير أنظمة التخطيط الإستراتيجي (***strategic planning***) كآلية لأسلوب الإدارة الخاص[79].من هنا باتت المنظمات غير الحكومية تكافح من أجل تحسين إدارتها للقضايا من ناحية البرامج والمشاريع، وبذلك تطورت المنظمات غير الحكومية من حيث المعايير، والطموحات وركزت على قضايا جوهرية كبديل عن الأفكار المثالية التي طبعت نشاطها في بداية نشأتها ،وعززت أطرها التنظيمية على اعتبار أن لهذه الأطر أثرا ايجابيا على حل المشاكل التي تواجهها على المدى الطويل لاسيما تلك المشاكل المتعلقة بقضايا محاربة الفقر، وعدم المساواة ....

ثانيا: أهمية إدارة القضايا في المنظمات الدولية غير الحكومية

إن أهمية إدارة المنظمات غير الحكومية بدأت في الظهور في منتصف الثمانينات، من طرف المجلس الدولي للوكالات التطوعية (*ICVA*)، في جنيف ،واصدر نشرية كانت أساس لبداية نقاش حول مفهوم إدارة المنظمات غير الحكومية ،وما لبث أن اتسع النقاش حول هذا الموضوع وأصبح له شعبية واسعة واهتماما لاسيما من طرف المجتمع المدني (***CIVIL SOCIETY***)، ومنظمات المواطنة العالمية (***the Global citizen organizations***) [80]. وارتبطت هذه الأهمية أساسا ب التدريب والتعلّم على مستوى المنظمات غير الحكومية[81].فقضايا إدارة تدريب الموظفين بدأت بمبادرات الوكالات المتعددة الجديدة مثل برنامج الشراكة العالمي للدراسات حول المنظمات غير الحكومية ،كما تم التركيز على قضايا التعلم والتدريب والتنظيم من طرف منظمات الجمعيات الريفية للتطوير (***Organization of Rural Association for Progress O.R.A.P***) في زيمبابوي، ولجنة التطوير الريفي في بنغلاديش (***BRAC***) ومدرسة التدريب الدولي (***SIT***) في الولايات المتحدة الأمريكية، وغيرها من

---

78 David,Lewis,op,cit,p,12.
79 Ibid,p,06

80 للمزيد حول المجتمع المدني العالمي ،انظر

Helmut Anheier,Marlies ,Glasius and Mary ,Kaldor,Global civil society :Oxford university press,2001) 2001.(Oxford
81 David,Lewis,op,cit,p,08

الوكالات والبرامج العالمية.ومهما كان نوع المنظمة فهي في حاجة إلى الإدارة وذلك في ثلاث مجالات أساسية[82] :

1.في مجال البناء الهيكلي الداخلي والعمليات: (*structure and processes*).

2.ويتم التركيز في هذا المجال على النشاطات التي تقوم بها المنظمة لاسيما ذات الطابع التنموي والتي تكون على شكل مشاريع، أو برامج، أو حملات أو خدمات.

3.مأسسة العلاقة مع الفواعل الأخرى (الدول والقطاع الخاص،كما يتضح من خلال الشكل التالي :

شكل رقم (03):يمثل المجالات الثلاث لإدارة المنظمات غير الحكومية



المصدر:

David,Lewis,the management of NON-GOVERNMENTAL development organization.(London,Routledge,2001).P07

لأن المنظمات الدولية غير الحكومية في تنامي مستمر، ودورها متزايد في إحداث التنمية وتعزيز الحقوق والحريات الأساسية ،فهي تحتاج إلى تفعيل أساليب إدارية قادرة على مساعدتها في تحقيق أهدافها وعلى الرغم من إدراك المنظمات الدولية غير الحكومية إلى أهمية وجود إدارة فعالة، إلا أن درجة الاهتمام بهذا الجانب تختلف من منظمة إلى أخرى، بل هناك من المنظمات من ترى أن التركيز على البعد التنظيمي في المنظمات غير الحكومية يعتبر عائقا لها وليس محفزا لنشاطها من هذا المنطلق ثمة أسباب قد تكون وراء عدم رغبة المنظمات غير الحكومية في وجود إدارة فعالة واليات تنظيمية مثلها مثل باقي المنظمات الربحية تتمثل هذه الأسباب في[83] :

الأول: العديد من المنظمات غير الحكومية لها مميزات خاصة تتعلق بالثقافة التنظيمية (*culture of Action*) داخل المنظمة، وتبعا لنوع هذه الثقافة يكون الاهتمام بتطوير إدارة المنظمات غير الحكومية،إذ قد تكون القيادة والموظفين، رافضين تخصيص وقت للتفكير بالأسئلة التنظيمية، لأنه قد

---

[82] David,Lewis,op,cit,p,06

[83] David,Lewis,op,cit,p,07.

يكون على حساب المهمة الأساسية للمنظمة ،ولأن البعد الأخلاقي العالي الذي تتمتع به هذه المنظمات يمنعها من الاهتمام بأمر آخر عدا وظيفتها الأساسية، ومن هنا فإن البحث عن أساليب إدارية محترفة وفعالة، إضافة الكفاءة التقنية لم يكن حسب وجهة نظرهم ذات أهمية كبيرة.

الثاني : يعتبر هذا السبب الأكثر إنتشارا ،فالمنظمات غير الحكومية وجدت من أجل تقديم المساعدات والأموال للفئات الفقيرة والمهمشة ،وبالتالي فلا يجب أن تصرف مواردها على التكاليف الإدارة العامة للمنظمة، وأن لا تضيّع الوقت في تحسين الإجراءات الإدارية، سيما وأن معظم ميزانيتها تعتمد على التبرعات.

ثالثا: أن تطوير المنظمات غير الحكومية قد يكون من طرف أشخاص يبحثون عن بدائل للتفكير السائد داخل المنظمة، وبالتالي قد يكون مضرا بها على صعيد القيّم، إذ قد يمس القيم التي تأسست عليها هذه المنظمات فهذه البدائل التي تحمل رصيدا قيمي معينا ومن ثمة تعطي الأولوية لهذه القيم على الوظيفة الأساسية التي وجدت من أجلها المنظمة وتؤثر على الاستقرار الثقافي (الثقافة التنظيمية) داخل المنظمة.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل يمكننا القول بأن مفهوم المنظمات غير الحكومية ليس من السهل تحديده بدقة فمنذ أن ظهرت هذه المنظمات إرتبط مفهومها بالمجال الذي تعمل فيه، إن كان مجال الإغاثة سميت بمنظمات اغاثية، وإن كان مجال الدفاع عن أي قضية أو فئة كانت منظمات دفاعية وهكذا، بالتالي شَكّلُ النّشاط هو الذي كان يميز هذه المنظمات بالتالي لم يكن المفهوم متعلقا بمميزات والصفات التي تنفرد بها هذه المنظمات عن غيرها من المنظمات. و منذ أن ظهرت المنظمات غير الحكومية مرّت بثلاث أجيال وهي: الجيل الأول وسمي بجيل الإغاثة، الجيل الثاني ويعرف بـــ: جيل الاعتماد على الذات أما الجيل الثالث فهو: جيل المشاركة في السياسات العامة. تنوّع هذه الأجيال إنسجم مع ما تمر بالمجتمعات على المستوى الدولي من أحداث، وتحولات بنيوية والتي كان لها أثرها على هذه المنظمات.

ومع التطورات التي حصلت لها، لاسيما على صعيد تنامي أعدادها وإحجامها، ومجالاتها، استطاعت المنظمات الدولية غير الحكومية من أن تكون شريكا حقيقيا إلى جانب الفواعل الدولية الأخرى، وازدادت شرعيتها بفضل الوضع الاستشاري الذي تتمتع به في المجلس الاقتصادي و الاجتماعي التابع للأمم المتحدة، ومنح هذا التفويض مرونة أكبر، للمنظمات غير الحكومية وسهولة أكبر في التحرك، والتعامل مع الحكومات. حيث قدمت نموذجا مختلفا لقدرة المنظمة على لعب دور في صنع السياسات والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بحقوق الإنسان ومختلف المجالات الأخرى. وساعدها في ذلك البنية التنظيمية التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى.كما استفادت في إدارتها هذه من مختلف المبادئ والأسس التي أفرزتها الحوكمة العالمية كنظام للحكم والتسيير الفعّال وأهم هذه المبادئ :الشفافية المساءلة الرقابة، وساعدت هذه المبادئ في تحسين الطبيعة التنظيمية لها.

مما توصلنا إليه أيضا من خلال هذا الفصل الأهمية التي تحظى بها حقوق الإنسان، والتي وجدت إهتماما دوليا على مختلف الأصعدة، وترجم ذلك في مختلف الصكوك الدولية التي عنيت بهذه القضايا على اعتبار أنها ترتبط بكرامة الإنسان وبقائه، وكان للأمم المتحدة الدور الأهم والأقوى في هذا المجال، وبفضل التعاون الذي تركز عليه المنظمة الأممية- مع مختلف الشركاء -وجدت المنظمات الدولية غير الحكومية مجالا لها للعب دور على صعيد حماية وترقية حقوق الإنسان إلى جانب الفواعل الدولية الأخرى،كما تمكنت من وضع إدارة خاصة بها لإدارة القضايا التي تدافع عنها وسنحاول من خلال الفصل الثاني التطرق بشكل تفصيلي للأهم ما يميز إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية من ناحية الأساليب، والآليات للوقوف عل القدرات التي تتوفر عليها هذه المنظمات. وكيف تساهم مختلف الأساليب في مساعدة المنظمات غير الحكومية على إدارة القضايا التي تنشط من أجلها ،خاصة في ما يتعلق بقضايا حقوق الإنسان، وذلك عبر مختلف المراحل التي تمر بها في إدارة هذه القضايا: من

مرحلة المشاركة في وضع الأجندة، إلى مرحلة إعداد أو صنع المعايير المتعلقة بحقوق الإنسان وسعيها من أجل المشاركة أيضا في مرحلة التنفيذ ،ناهيك عن الدور البارز الذي تلعبه على مستوى مرحلة التعليم لما تحتله عملية التعليم والتدريب في مجال حقوق الإنسان من أهمية ،وهذا ما سيتضح لنا هذا أكثر من خلال ما سيأتي في الفصول والمباحث القادمة من هذه الدراسة.

الفصل الثاني/
أهم أساليب وآليات إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان

الفصل الثاني: أهم أســــاليب وآليات
إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية
لقضايا حقوق الإنسان.

إنّ المجالات التي تعنى بها المنظمات الدولية غير الحكومية كثيرة ومتنوعة، حيث لا يمكن أن نجدها في المجالات: الصحية فقط، أو الاقتصادية والتنموية، بل يتعدى نشاطها إلى مختلف الجوانب التي تمس حياة الإنسان بشكل مباشر. ولأن دراستنا هذه تتعلق بمجال حقوق الإنسان والمنظمات الدولية غير الحكومية المعنية بهذا المجال؛ كان لزاما علينا أن نتحدث عن المميزات التي تتميز بها هذه المنظمات، لاسيما على الصعيد الإداري والتنظيمي، وما تشتمل عليه من أساليب آليات إدارية تسعى من خلالها المنظمات الدولية غير الحكومية إلى تطوير القدرات اللازمة، والخبرات الكافية، للإدارة الفعالة لقضايا حقوق الإنسان. وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين الأول يتعلق بـــ: أساليب إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان، في حين يركز المبحث الثاني على الآليات الإدارية المتبعة على مستوى هذه المنظمات.

المبحث الأول: أهم أساليب إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان

إن المنظمات الدولية غير الحكومية مهما كان نوع نشاطها، وحجمه، فإنها تتبنى أساليب إدارية متنوعة لكنها في معظم الأحيان مشتركة في ما بينها، وتساعد هذه الأساليب الإدارية في تسهيل وتنظيم أداء المنظمات الدولية غير الحكومية، بشكل يمكنها من مواجهة مختلف التحدّيات التي تواجهها في سبيل تحقيق أهدافها. وسنحاول من خلال هذا المبحث التركيز على أهم هذه الأساليب والمفاهيم الإدارية، وأكثرها تأثيرا على طرق إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية وهي: التخطيط (***.plaining***) التدريب (***training***) ، التعلّم ***learning***.
هدف هذه الأساليب الإستثمار في مختلف القدرات التي تحوز عليها المنظمات غير الحكومية، لاسيما في المجال التنظيمي، والعمل على الإستفادة من الموارد المتاحة، وكل هذا يندرج في إطار ما يسمى بـــ: رأس المال الاجتماعي الذي يعرّفه (***Pierre Bourdieu***) على أنه يعني "تجميع الموارد القائمة أو المحتملة في سياق شبكة من العلاقات المؤسسية على أساس من الاعتراف المتبادل ". يعتبر رأس المال الاجتماعي بمثابة المادة الخام على حد وصف الأستاذ **كولمن** والتي يجب أن تجمع أوصال أي تكوين

غير حكومي. وفي حالة ضعف أو غياب وجوده فإنّ قدرة منظمات المجتمع المدني على إنجاز المهام المنوطة بها تتسم بالمحدودية[84].

إنّ استقلالية المنظمات الدولية غير الحكومية لا تظهر فقط في استقلال إرادتها عن الحكومات، بل حتى في الجانب الإداري، الذي يسّير المنظمة غير الحكومية، إذ تملك وحدها الحق في وضع الهيكل الإداري والمؤسسي الذي يلبي تطلعاتها، ولا يوجد كيان مؤسسي يجمع هذه المنظمات، ويفرض عليها اتجاهات ونماذج سلوكية معينة، على عكس المؤسسات الرسمية الحكومية. وهذا من شأنه أن يخلق أزمة شرعية فإذا كانت الحكومة في عملية صنع السياسة العامة تتحدث باسم المواطنين عامة، فإنّ المنظمات غير الحكومية تهتم بقطاعات وفئات معينة، وقد تختلف فيما بينها في أسلوب تناولها للقضايا والمشكلات.

المطلب الأول: التخطيط ***Plaining***

أولا: تعريف التخطيط

يعتبر التخطيط من أهم الأساليب الإدارية وأبرزها، التي تعتمد عليه المنظمات مهما كان نوعها وطبيعة نشاطها، فلا يمكن للمنظمة أن تحقق برامجها ومشاريعها ما لم تكن قد خططت لها، فعملية التخطيط تمثل الطريق الذي ينبغي أن تسلكه المنظمة من أجل تحقيق الأهداف التي تنشدها.

لأن المنظمات الدولية غير الحكومية لا تختلف من حيث البنية التنظيمية عن غيرها من المنظمات فإنها تعتمد هي كذلك على التخطيط، إلى جانب أساليب أخرى، ويمكننا أن نبين أهم العوامل التي تحتاج إليها المنظمات الدولية غير الحكومية على الصعيد التنظيمي من خلال النقاط التالية[85] :

1/ فهم أهم الوظائف التي تقوم بها المنظمة (ماذا تعمل؟).

2/ الاستعمال الفعال للموارد البشرية، و لمصادر المنظمة غير الحكومية: (ماذا تستعمل؟)

3/ التخطيط، وتطبيق النشاطات التي تساعد المنظمة في تحسين حياة الناس:(ماذا يمكن أن تفعل؟).

4/ تقوية قدرة المنظمة لتقديم الخدمات لزبائنها المختلفين .

5/ التكيف مع تغير البيئات الداخلية، والخارجية بشكل مستمر.

6/ القدرة التمويلية لمختلف العمليات والمنافع .

التخطيط هو العملية التي توجه النشاطات اليومية التي تقوم بها المنظمة. ويحتاج التخطيط إلى العناصر التالية: تبيان ما الذي يجب إنجازه، توضيح الخطوات التي يجب أن تتمتع بها المنظمة للوصول إلى أهدافها، تخصيص الموارد التي تحتاجها. وأهم ما ترتبط به عملية التخطيط هو الوقت، وتظهر أهميته

---

[84] Graham .B ,**Representation and party politics** , (Oxford, Black Kwel ,1993),p245.

[85] Richard,Holloway pactinc, **Establishing and running an Advocacy NGO**,(asp,A.K.D.N civil sociaty Told,litman,planning principles and practices) ,p12.

في **بداية عملية التخطيط**: أي متى تبدأ المنظمة في التخطيط؟ **المدة التي تحتاجها عملية التخطيط**: أي كم من الوقت تحتاج عملية التخطيط؟.

إن التخطيط يلعب دورا حاسما في مسار تطور المنظمات غير الحكومية فهو يمكنها من:

- التحفيز من أجل التفكير المبدع واستعمال موارد المنظمة بشكل عقلاني.
- يحدد المسؤوليات والمهام.
- ينسق ويوحد الجهود.
- يسهل المراقبة والتقييم ،نشاطات المنظمة.
- يخلق الوعي من أجل التغلب على العقبات التي تواجه المنظمة.
- يمنح الفرص.
- يمنح مرونة لنشاط المنظمة، ويمكنها من تفادي التفكير الخطي.
- يسهل تطور تقدم أهداف المنظمة.

إن عملية التخطيط تساعد في عملية اتخاذ القرارات، وتسمح بتنسيق المعلومات والنشاطات،كما يتيح للقائمين على نشاط المنظمة بنقل أفكارهم من المستوى النظري إلى المستوى العملي [86].

وعليه يمكننا أن نعرف التخطيط على أنه:"عبارة عن الطريق الذي يرسم مسبقا ليسلكه المسؤولين عند اتخاذ القرارات وتنفيذهم للعمل ".

ثانيا: خطوات التخطيط : يمر التخطيط بمراحل مختلفة، لكن وعلى الرغم من عدم الاتفاق بين الباحثين حول هذه الخطوات إلا أن أغلبية هؤلاء الباحثين يتفقون على الخطوات التالية [87]:

1.التنبؤ : فالمنظمة تضع خطتها بناء على تصورات مستقبلية، فهي تتنبأ بحدوث أمور مستقبلا، ولذلك فهي تجهز ردود فعلها عن كل ما يمكن أن يُستجد.

2.**تحديد الوظائف الرئيسية**: وهي الوظائف التي ستقوم بها المنظمة لتحقيق أهدافها.

3.**وضع البدائل**: التي تؤدي إلى تحقيق أهداف كل وظيفة.

4.**تقييم البدائل المتاحة**: وذلك بالوقوف على نقاط قوة وضعف كل بديل ومن ثمة توضع السياسات الملائمة التي تحكم سير العمل تجاه تحقيق هدف المشروع.

5.وضع الخطط الفرعية: عندما يقرر المخطط خططه الرئيسية، ويعتمد على أفضل البدائل، يقوم بوضع الخطط التفصيلية في شكل برامج وقواعد وإجراءات بشكل منظم، يتيح له فرصة الإنتقال من نقط وإلى أخرى بيسر وسهولة.

---

[86] Richard,Holloway pactinc,op,cit,12

[87] سعد ،علي العنزي ،احمد ،علي صالح ،**إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال** ،(عمان :دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،2009)،ص،153

6.**إعداد الموازنة التخطيطية:** بناء على الخطط التفصيلية في الخطوة السابقة ،ومعرفة المخطط للواجبات والمهام الواجب تأديتها، يقوم بترجمة كل هذا إلى أرقام، تمثل الكميات والقيم الموجودة في الخطة، وتدل هذه الأرقام على الإيرادات والمصروفات من نواحيها كافة كي يلتزم كل مسؤول بالوجهة التي تخصه من أجل تحقيق مهامه من الخطة.

7.**إعداد التقرير:** يقوم المخطط بوضع خطته في تقرير كتابي ليعرضه على الإدارة العليا، تمهيدا لمناقشته، وإقراره ووضعه، موضع التنفيذ. ويحتوي التقرير عادة على أبرز معالم الخطة بعنوان الخطة،وأسماء الأشخاص الذين اشتركوا في وضعها والبرامج والإجراءات التي ستتبع في تنفيذ الخطة، الوقت الذي تحتاجه، وبيان الموارد المطلوبة.

8.**متابعة تنفيذ الخطة:** عملية التخطيط لا تنتهي مع إعداد التقرير، بل لابدّ من أن يتابع هذا التقرير، وهذه الخطة حتى يمكن تقييمها وإدخال التعديلات اللازمة عليها.

إن مختلف هذه الخطوات والمراحل تساعد المنظمات الدولية غير الحكومية على تحديد أهدافها بدقة، وحتى السبل الكفيلة بتجسيد هذه الأهداف عمليا، وتنفرد المنظمات غير الحكومية بميزة خاصة بها على صعيد وظيفة التخطيط، فالتخطيط الأكثر استخداما على مستوى المنظمات غير الحكومية هو ما يعرف بـــ: التخطيط الاستراتيجي :*strategic planning* . وهو نفس الأسلوب المستخدم على مستوى منظمة العفو الدولية التي سنخصص الحديث عنها في الفصل الثالث من هذا البحث.

يُعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه تلك العملية التي من خلالها تتمكن المنظمة من تحديد حاجياتها وكيف ومتى تحققها ؟ ويتضمن ذلك الموارد الضرورية. ويبدأ هذا التخطيط من تحديد رؤية المنظمة وبيان مهمتها مستندة على الأهداف طويلة وقصيرة المدى الموضوعة. هدف التخطيط الاستراتيجي هو إنتاج خطة واقعية وبرامج لإنجاز أهداف المنظمة ، ويتم وضع التخطيط الاستراتيجي من طرف فريق من الموظفين تتمثل مسؤولياتهم الأساسية في:

1. توضيح القيم والمهام التنظيمية.
2. تبيان الفئات المستهدفة من عمليات المنظمة.
3. تقييم البيئة الخارجي.
4. تقييم البيئة الداخلية.
5. إبراز القضايا الإستراتيجية.
6. صياغة استراتيجيات لإدارة هذه القضايا (خلق البدائل).
7. تأسيس رؤية تنظيمية فعالة للمستقبل.
8. تحويل رؤية المنظمة إلى خطط النشاط (*activity plans*)، وميزانيات (*budgets*).

من خلال هذه الأدوار أو المسؤوليات يمكننا أن نستنتج أن مهمة هذا الفريق الذي يخطط ترتكز على الأخذ بعين الاعتبار لعاملين رئيسيين: البيئة التي تعمل فيها المنظمة والاستراتيجية المتبناة من طرف

المنظمة غير الحكومية، بما تشمله هذه الإستراتيجية من رؤية، إضافة إلى ما تتوفر عليه المنظمة من موارد

ثالثا: مراحل التخطيط: تقسم عملية التخطيط الاستراتيجي إلى المراحل التالية: الاستعداد للتخطيط، تحليل البيئة، الأهداف والاستراتيجيات الأساسية، إبراز الحاجات والقدرات التنظيمية [88].

1.مرحلة الاستعداد للتخطيط (*preparing to plan*): وتشتمل على معرفة وتحديد الوقت الكاف للعملية والموارد، التي يجب تخصيصها لعمليات المنظمة، والفئات المستهدفة ،....

2 مرحلة تحليل البيئة التي تعمل فيها المنظمة (*environmental analysis*):تنقسم هذه البيئة إلى: بيئة داخلية وبيئة خارجية.

- **البيئة الخارجية** : تضم الوضع الاقتصادي، والاجتماعي والسياسي الذي تعمل فيه المنظمة، ودرجة القيود القانونية المفروضة عليها، والخلفيات السياسية والثقافية التي تؤثر على الخطة الإستراتيجية .
- **البيئة الداخلية**:التي تتعلق بالمنظمة على مستوى بنيتها الداخلية ونوعية أدائها، وما أهم الخبرات التي يمتلكها أعضاؤها، وكيف تتعامل مع المعلومات المحصل عليها ومصادرها، وكيف تستفيد من كل هذا في وضع خطتها الإستراتيجية.مثل هذا التحليل للبيئة الخارجية والداخلية يساهم في معرفة العوامل المختلفة التي قد تؤثر على عملية التخطيط الاستراتيجي.

3.مرحلة تحديد الأهداف الإستراتيجية(*Strategic Goal*): وهذه المرحلة تختلف من منظمة غير حكومية إلى أخرى تبعا للنوع النشاط الذي نقوم به، والمجال الذي تنشط فيه،....

4.إبراز الحاجات والقدرة التنظيمية، وبالأساس القدرة التمويلية (***Financial Capacity***): في هذه المرحلة يتم فحص الحاجات المالية للمنظمة، ويتضمن ذلك تحديد حاجيات المنظمة، وحاجيات الفئات التي تستهدفها المنظمة من خلال عملياتها، بعد ذلك يتم وضع ميزانية في إطار خطة إستراتيجية، حيث يتم تخصيص ميزانية كافية، وأجهزة، والخدمات، والموظفين لمختلف العمليات من خلال الخطة الإستراتيجية [89]. وبذلك نجد أن التخطيط الاستراتيجي له أهمية كبيرة في إدارة المنظمة غير الحكومية ،من أجل تحقيق أهدافها وتوسعة قدراتها، ويوفر مؤشرات لقياس مدى تقدم المنظمة، ويوفر فرصة لتنظيم، وقياس النمو المستقبلي للمنظمة .

المطلب الثاني: التعلّم *Learning*

أولا: التعلم في المنظمات

لقد أشيع مفهوم التعلّم (*Learning*) في المنظمات في أواخر الثمانينات ،حيث ساعدت عوامل عدة في نشر هذا المفهوم تتجلى أهم هذه العوامل في: زيادة عدد المنظمات ما خلق منافسة

---

[88] Michael Ewards, ***NGO Rights and Responsibilities: A New Deal for Global Governance***, (London: Foreign Policy Centre, 2000),p24.

[89] Michael Ewards,op,cit.p25

شديدة في ما بينها، ولذلك اخذ الباحثون والمهتمون بمجال الإدارة في العمل على تقوية وسائل تنظيمية أحسن، كما بات مفهوم التعلم في المنظمات اختزالا ل: المنظمة التي تكون ماهرة في: خلق واكتساب وتحويل المعرفة، وتعديل سلوكها، إلى معرفة ورؤية جديدة[90].

إن هذا المفهوم للتعلّم كان في البداية مقتصرا فقط على الشركات، لكن سرعان ما تم نقله إلى المنظمات، التي أضفت عليه خصائص وميزات جديدة تتمثل في:

- التعلم: مقاربة إستراتيجية *A learning approach to strategy*
- المشاركة في صنع القرار *participative policy*.
- المعلومات: ف التعلم يساعد المنظمة على استخدام تقنيات المعلومات من أجل تعبئة الناس.
- المحاسبة، والمراقبة *Acconting and controle*.
- التبادل الداخلي *internal exchange* الذي يضمن بناء العلاقات داخل المنظمة.
- مرونة المكافأة *reward flexibility* حيث يشجع التعلم على الإبداع بين الموظفين فمن يقوم بأداء جيد يكافئ عليه.
- التمكين للهياكل الإدارية داخل المنظمة.
- إدراك قيمة العمال الذين يتعاملون مع العالم الخارجي، كمصادر للمعلومات الهامة، والمؤثرة في عملية اتخاذ القرار.
- إتاحة الفرص لربط شراكات إستراتيجية *strategy partnerships*.
- التعلم من البيئة:التسهيل العملي والسماح بالتعلم من المناخ الذي تعمل فيه المنظمة، والاستفادة من الأخطاء واستخدامها كفرص.
- التطوير الذاتي *self-development* الذي يتيح فرص اكبر للأعضاء من أجل تطوير مهاراتهم.

هذه الميزات التي أضفتها المنظمات على التعلم، كانت نتيجة لطبيعة النشاط الذي تقوم به، فمثلا نجد ميزة المرونة التي تظهر أكثر في طريقة تعامل المنظمات غير الحكومية مع خصوصية كل بلد أو منطقة، فهي تتحلى بمرونة كبيرة في التعامل مع قوانين وثقافة البلد الذي تعمل فيه ،فهي لا تسعى إلى مواجهة هذه القوانين، بل التكيف معها .من هنا نجد أنّ التعلّم في أي منظمة سواء كانت وطنية أو دولية حكومية أو غير حكومية، هام جدا فهو كأسلوب، يساعدها في تطوير قدرات العنصر البشري الذي يحرك هذه المنظمة ويتم التعلّم على مستويات عدة فهو يرتبط بالأعضاء وبالمنظمة في حد ذاتها ويمكن أن نقف على هذه المستويات من خلال النقاط التالية[91]:

1. تعلم على مستوى الفرد *individual learning*.
2. التعلم على مستوى فريق العمل *team or work group learning*

---

[90] Bruce,B ritton **,the learning NGO**,(UK.INTRAC.july 1998),p02.
[91] Bruce,B ritton, Op, Cit ,p 2.

3. التعلم عبر وظيفي *cross-functional learning* .

4. تعليم على مستوى العمليات المنظمات *operation organiazation*.

5. تعليم استراتيجيات المنظمات *strategy of the organization* إذ تسعى المنظمة إلى تعلم الطرق التي تساعدها على التعامل مع التغيرات الهامة في البيئة التي تؤثر على الإستراتيجية العامة.

ثانيا : التعلم في المنظمات الدولية غير الحكومية

لا تختلف المنظمات الدولية غير الحكومية عن غيرها من المنظمات التي تعطي أهمية كبيرة لدور الأساليب الإدارية المختلفة في تقوية أداء المنظمة، وتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها في مجال نشاطها فالتعلم بالنسبة للمنظمات الدولية غير الحكومية هام جدا فهو يسمح لها بتطوير الممارسات، وسياسات وإجراءات وأنظمة العمل، التي تحسن قدرتها بشكل مستمر لتحقيق الأهداف. و التعلم في المنظمات غير الحكومية هو إيجاد مجموعة معقدة من الممارسات والأنظمة والعلاقات التي ترتبط برؤية المنظمة، والمهمة والقيم والسلوك الذي تقوم عليه[92]. والتعلّم يكون فعالا بالنسبة للمنظمات عير الحكومية إذا ما توفر فيه:

- **استخدام طرق أكثر فاعلية:** وذلك حتى يتم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.
- **.إعداد المشاريع ،ومتطلبات التعلم:** وذلك بالوقوف على الحاجات المختلفة للأعضاء والجهات التي تتعامل معها المنظمة.

- **. ابتكار البرنامج الملائم للمساعدة:**يتضمن الاهتمام بـــ: التجريب، المخاطرة، الإبداع، والقدرة على بناء الخبرات اللازمة. ويمس التعلم في المنظمات غير الحكومية مستويات مختلفة، لكل منها مهام تقوم بها على مستوى المنظمة، وتبعا لها يكون التعلم الخاص بها، كما يوضحه الجدول التالي:

---

92 Bruce,B ritton, Op, Cit ,p 5

جدول رقم(08): يمثل مستويات التعلّم في المنظمات غير الحكومية والفئات المعنية به

المصدر : Bruce,B ritton ,**the learning NGO**,(UK.INTRAC.july 1998),p12

لمن يجب التعلّم ؟	كيف يكون التعلّم ؟
1 / مستوى الموظفين *staff*	المشاركة في العملية التعلّمية. التفويض (*empowerment*) الفعّال. التعاون على مستويات مختلفة: المستوى الداخلي ومع الحكومات والمنظمات غير الحكومية الأخرى. الأخذ بأبعاد الجندر (النوع الاجتماعي) من اجل التطوير الداخلي .
2/مستوى المختصين التقنيين الفنيين *Technical specialist*	التركيز على عامل الخبرة . طرق التكامل مع المجالات الأخرى . كيفية تحسين تأثيرات التكلفة . كيف نجد السياسات الداخلية والخارجية المؤثرة على الأداء.
3/ مستوى المدراء المسيرون *Operational specialist*	ماهي عوامل إيجاد وتبني المشاريع الجيدة مع مراعاة شروط التمويل(*funding conditions*). كيف يكون أكثر ربحا (المقصود هنا الربح غير المادي). كيف ينسق(*co-ordinate*) داخليا وخارجيا .
4/ مستوى جمع التبرعات	التركيز على المبادئ والرؤى التي تستخدم في المفاوضات مع المتبرعين الرسميين(*professional donors*). التركيز على الرسائل الواضحة للمساهمين الخواص(إدراك هدف المتبرعين الخواص).
5Leders/ مستوى القادة	كيف تحسب الخيارات والاستراتيجيات السياسية عمليا؟ كيف تصنع علاقات خارجية أكثر فاعلية ؟ كيف يمارس التأثير الأفضل؟ ماهي العوامل البيئية التي كان لها تأثيرات غير متوقعة ،ويجب أن تؤخذ في الحسبان؟ نوعية وتكاليف المتبرعين.
مستوى المدراء *LEVAL OF Governors*	درجة رضا أصحاب الحصص . الاتساق (*consistency*) بين المهام، الإستراتيجية والتأثير. تحسين وضع ومصداقية المنظمة .

1. اهداف التعلّم للمنظمات الدولية غير الحكومية

إن معظم ما كتب حول التعلم في المنظمات، كان مستوحى من القطاع الخاص، والذي يختلف بشكل كبير عن المنظمات غير الحكومية، فالقطاع الخاص يمتاز بـــ: الميزة التنافسية، (*competitive advantage*). والبحث عن الحد الأدنى من الربحية. أما قطاع المنظمات غير الحكومية، فله مؤشرات وميزات أخرى للنجاح، وبما أننا نتحدث عن التعلم فالسؤال المطروح هل تنظر المنظمات الدولية غير الحكومية للتعلم كمؤشر لنجاحها؟ الإجابة عن هذا السؤال يكمن في طبيعة المهمة التي تقوم بها المنظمات غير الحكومية، فالمنظمات التي تعمل في مجال التطوير والتنمية يكون الغرض التنظيمي للتعلم فيها مختلف عن المنظمات التي تعمل في مجالات أخرى. فالتعلم يطوّر القدرات التنظيمية الضرورية للعمل، وإنجاز الأهداف المطلوبة.

التعلم بالنسبة للمنظمات غير الحكومية -مهما كان المستوى الذي تنشط فيه وطني، دولي، عالمي- يعتبر ضرورة وليس خيارا، فهو العنصر المكمل لأي خطط التطوير المستمر للمنظمة غير الحكومية، وهي تتوخى من خلاله تحقيق العديد من الأهداف تتمثل أهمها في ما يلي[93]:

- تستعمل المنظمة غير الحكومية التعلم بشكل منظم، لتقيّم ممارساتها، ومن أجل التأثير على سياسة، وممارسة المنظمات أو الوكالات الأخرى.
- المنظمة تسعى إلى أن تكتب وتنشر تجربتها لمجموعة واسعة من القرّاء، من دون أن تستخدم مفردات متخصصة أو تقنية غير ضرورية؛ حتى تسهل عملية إيصال ما تكتبه.
- تسعى المنظمة لدعم إستراتيجيتها وزيادة تأثيرها.
- تغير المنظمة ممارساتها وأولوياتها، حتى تعكس المعارف والرؤى الجديدة.
- المنظمة تسعى لأن تكون قدراتها ثابتة عبر الحرص على عملية التعلم.

فهذه الأهداف تبرز أهمية التعلم لدى المنظمات غير الحكومية، فهي تستخدمه من أجل زيادة التأثير، ونقل رؤيتها ومختلف معارفها سواء لأعضائها ومختلف موظفيها أو لمن يستفيد من نشاط المنظمة أو يهتم بما تقدمه من خدمات أو سلع أو غيرها من النشاطات.

2.طبيعة العملية التعلمية في المنظمات غير الحكومية

لأنّ العملية التعلّمية في المنظمات غير الحكومية عملية تكاملية بين أعضاء المنظمة ،وهياكلها الإدارية، لابدّ أن تمس العملية كل المستويات. واهم هذه المستويات العنصر البشري فإذا لم تتوفر فيه درجات معينة من المعارف والمدركات بشكل يضمن فعالية في أدائه ،فإن المنظمة في حد ذاتها لن تكون قادرة على تطوير قدرتها التعلمية في المستويات الأخرى، لذلك فإن هناك نظرية في هذا الصدد تؤكد أن قدرة المنظمة في العملية التعلمية تبدأ من أعضائها وبالتحديد على مستوى سلوك هؤلاء الأعضاء ثم تتسع إلى المنظمة ككل. من هنا، فإنه لابدّ من، توفر عنصرين هامين في هذا الصدد:

أ/ قدرات الموظفين والمدراء في المنظمات : فالموظفين والمدراء في المنظمات مهما كان نوعها سواء حكومية أو غير حكومية لابد لهم من مهارات وقدرات مختلفة أبرزها:

- إدارة التغيير(*change management*).
- القيادة ة والحافز(*leadership -motivation*).
- اتخاذ القرار(*decision -making*).
- إدارة الأداء (*performance management*).
- التدريب والتطوير(*training and development*).
- الاتصال (*communication*).

[93] Bruce,B ritton, Op, Cit ,p 23.

- بناء علاقات خارجية (*Building external relationships*)[94].

إنّ هذه القدرات وغيرها، في إمكانها أن تشكل أنماط تفكير جديدة، أكثر تأثيرا، وفاعلية وتتجاوز النماذج العقلية الستاتيكية والغير ناجعة .وتساعد هذه القدرات على تنمية مهارات المنظمات غير الحكومية والتي لا تقوم فقط بمهام الدفاع والحماية بل يمكن أن تعمل كآليات للإنذار المبكر وعبر الحرص على متابعة تنفيذ بعض الاتفاقيات الدولية، وهذه الأدوار تحتاج إلى التأكيد على أهمية الاتصال، و بناء العلاقات الخارجية ،فلكل دور مهارات خاصة به، ومع تنامي الأدوار لابدّ من تجديد القدرات والمهارات الإدارية[95].

ب/.تطوير عملية التعلم لقدرات أعضاء المنظمة: لقد ميّز الباحث في المنظمات بيتر سينج (*Peter senge*)، بين *5* متطلبات إدارية ضرورية بالنسبة لموظفي وأعضاء المنظمة في عملية التعلم تتمثل في المتطلبات التالية[96]:

- **تحسين الشخصية:** التعلم يساعد على توسيع القدرات الشخصية للأعضاء؛ من أجل خلق نتائج ترغب فيها المنظمة، وخلق بيئة تنظيمية، تشجع كل أعضائها على تطوير أنفسهم.
- **نماذج عقلية:**(*Mental Models*): يوضح التعلم ويحسن التصورات الداخلية للأعضاء .بما يحيط بهم بشكل مستمر من أجل معرفة مدى التأثير الذي يمس حركاتهم وقراراتهم.
- **الرؤية المشتركة**(*shared vision*): التعلّم يعمل على بناء إحساس بالالتزام (*commitment*) عبر تطوير الصور المشتركة (*shared images*) للمستقبل الذي يراه الأعضاء وكذا المبادئ والممارسات التي يتمنون الوصول إليها.
- **فريق التعلم**(*team learning*): يساعد على تحويل المهارات والتفكير الجمعي إذ تستطيع مجموعات من الأفراد أن تطور، وتعرض بشكل موثوق، قدرات، ومواهب الموظفين وأعضاء المنظمة.
- **أنظمة التفكير**(*system thinking*): التعلم يمكن من بناء أنظمة للتفكير تقوم أساسا على اللغة والفهم إضافة إلى العلاقات الداخلية (*interrelationships*) وكل ذلك يشكل سلوك المنظمة ودرجة الإنضباط فيها وهذا يسهل من الوقوف على حجم التغيير الذي تريده المنظمة.

لا يمكن لعملية التعلم أن تنجح إلاّ إذا توّفرت لها مقومات النجاح، والتي تشترك فيها كل المنظمات مهما كان نوعها، ومستوى نشاطها، فهذه العملية تستند على المعرفة * التي تضم: الوعي،

---

94 Bruce,B ritton, Op, Cit ,p 30.

95 Gayle Allard,Candace Agrella Martinez ,” The Influence of Government Policy and NGOs on Capturing Private Investment” **,Global Forum on International Investment** (p4-5): 27-28 march 2008

96 Ibid, p. 31.

* **المعرفة** :(knowledge) لها 5قواعد أساسية هي :معرفة ماذا know –what: وهي معرفة إدراكية أو مفاهيمية cognitive knowledge ،ومعرفة كيف know –how: وهي مهارات تخصصية متقدمة advanced special skills، يمكن أن تتحقق من عملية تحويل تعلم النظريات والنماذج إلى واقع تطبيقي فعلي ،معرفة لماذا know –why: وهي اتجاهات معمقة حول فهم الأنظمة understqnding systems،ذات الصلة بعمل المنظمة وأجزائها ،4/الرعاية لماذا car-why:وهي معارف مرتبة تتوجه نحو تحريك إبداع العاملين ذاتيا self-motivated creativity:بحيث تتناول المعرفة حول حالات الاستعداد والتحفيز ،5/ معرفة التالف -know

والذاكرة، واللذان يطوران بالتجربة والتقييم، فالوعي إذا ماتوفر فإنه يزيد من قدرة استيعاب أعضاء المنظمة للنشاطات التي تقوم بها المنظمة كما يمكنهم من فهم مختلف المعارف والمدركات الجديدة التي تأتي في إطار العملية التعلمية [97].

أما عن **الذاكرة**، فإنّها ذات علاقة وطيدة بالتعلم على مستوى المنظمة. فالمنظمات قد تعلم أعضاءها لكنهم قد ينسون بعض ما تعلموه، فهذا من خصائص العنصر البشري، من هنا فإن المنظمة تكون ضعيفة. لذلك نجد أن المنظمات ومنها المنظمات الدولية غير الحكومية تعمد إلى استخدام تقنيات المعلومات وبشكل خاص تقنيات الحفظ، من أجل ترسيخ المبادئ، والقيم والسلوك الذي تحرص عليه في عمليات التعلم التي تتبناها. ومن الأساليب الهامة هي التركيز على نظام معلومات متكامل؛ حتى يمكن لأي عضو من أن يتواصل مع مختلف العمليات التعلمية القديمة، والحديثة، والاطلاع على الخبرات والتجارب. ويتكون هذا النظام المعلوماتي من: تقنيات التوثيق، وقواعد البيانات والتي تصبح مستقبلا مرجعا لكل الأعضاء والموظفين. فحتى لوترك بعض الأعضاء مناصبهم، فإن المنظمة لا تتأثر بل تستمر وهذه الاستمرارية تكون ببقاء معارف ،وتجارب أولئك الموظفين الذين قاموا بتسجيلها وتدوينها بشكل منتظم ، ما يسمح للأعضاء الجدد بتكوين خبرات والاستفادة من الأعضاء السابقين، ما يمكن المنظمة من مواصلة عملها. فلكل منظمة قاعدة بيانات خاصة بها ،تمثل سجلا لخبرات أعضائها، يستفيدون منها حاضرا ومستقبلا.

أما عن **التقييم** فهي أداة يمكن أن تكون مساعدة في العملية التعلمية، فهي تمكّن المنظمات غير الحكومية من زيادة قدرتها التعلمية بشكل فعال وغالبا ما يتم هذا التقييم عن طريق ما يعرف بـــ: **الاستبيان**(*Questionnaire*)*، الذي يعتبر الخطوة الأساسية التي تبين مدى قوة، وضعف المنظمة،كما يفحص قدرتها في عملية التعلم، فالاستبيان يشجع أعضاء المنظمة على الإنفتاح على بعضهم، ولا يفرّق بينهم على أساس مناصبهم وصلاحياتهم، فالكل في إمكانه المشاركة [98].

يتمثل هذا الاستبيان في أسئلة تتعلق بـــ نشاط المنظمة وطرق عملها، مثلا: ماذا يمكن للمنظمة أن تقوم به لزيادة قوتها؟ و ماهي الوظائف التي تتطلب اهتماما اكبر؟ وماهي المعيقات التي تواجه المنظمة؟.

مما سبق ذكره فإننا يمكننا أن نلخص مقاصد المنظمات الدولية غير الحكومية من وراء الحرص على العملية التعلمية في النقاط التالية:

---

belonging:وتعني تلك القابلية المتطورة لمديري المنظمات التي يتمتعون بها في خلق الصفات الضرورية لتحقيق اندماج الافراد في فرق مبدعة وجماعات متماسكة ،وشبكات عمل تهدف إلى بناء رأس المال الاجتماعي socail capital.

97 Bruce,B ritton, Op, Cit ,p 23.

*الاستبيان :عبارة عن استمارة تضم أسئلة توز ع على أعضاء المنظمة ،أو فئات أخرى يتم تعينها لأغراض بحثية ، وتشمل اقتراحات لتحسين الأداء ونظرة الأعضاء للعمل وغيرها من الأسئلة التي تتحول إلى بيانات وإحصائيات كمية تساهم في معرفة مستوى أداء المنظمة ..

98 Bruce,B ritton, Op, Cit ,p 23.

- تحسين تماسك الأجزاء المختلفة للمنظمة، وزيادة تكيفها بشكل أفضل؛ من أجل استغلال الفرص، والتعامل مع التحديات، والأحداث المتقلبة.
- زيادة تأثير المنظمة، وكفاءها، من خلال: تحسين استعمال الموارد المتاحة للمنظمات غير الحكومية.
- زيادة حافز الموظفين والأعضاء، من أجل زيادة قدرة أدائهم بشكل أفضل.
- مساهمة الأعضاء في تطوير المنظمة عبر خلق أنظمة أفضل للمكافأة وزيادة معارفهم .
- إقامة قاعدة بيانات للمعرفة والتجربة.
- إيجاد فرص أكبر للإبداع داخل المنظمة غير حكومية، فالتعلم يساعد على الإبداع والابتكار، ويشجع العمل الجماعي.
- زيادة القدرة على التغيير والتطوير، فالتعلم يزود المنظمة بالثقة، والمعلومات الضرورية، من أجل اتخاذ المبادرات ومواجهة الأخطار.

ثالثا:مصادر التعلّم: *Resources for learning* .

الإستراتيجية الأكثر أهمية من أجل إيجاد منابع ثابتة للتعليم؛ هي أن تنظر للتعليم على أنه جزء أساسي لعمليات التطوير وإدراجه ضمن ميزانية المنظمة. ويشكل المتبرعون (*Donors*) أهم مصادر التعلم، فوجود التبرعات الكافية للمنظمة غير الحكومية، يسمح لها بتبني أساليب وتطبيقات من عملية التعلم التنظيمي، وهنا لابد من أن يقتنع المتبرعون بأهمية هذه العملية كأسلوب يساعد على تطوير المنظمة، ويدعم تنمية مهارات أعضائها، إلى جانب اقتناع هؤلاء المتبرعين بأن هذه العملية يمكن أن تكون مصدرا يوفر تمويلا إضافيا للمنظمة، وذلك من خلال مبيعات المنشورات ،والمطبوعات والاستشارات التدريبية التي يمكن أن تستفيد منها المنظمات غير الحكومية الأخرى، إضافة إلى التقارير الدورية التي تنشرها لا سيما المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان والبيئة وغيرها ...فالتعلم عملية مكلّفة، وتحتاج لميزانية كافية حتى تحقق ما ترمي إليه، ولذلك فدعم المتبرعين والمولين للمنظمة غير الحكومية هام حتى تستمر العملية التعلمية بكل ثقة[99]. تمر العملية التعلّمية بصعوبات كثيرة، قد تعيقها أو تحد من نجاحها، وهذا ما سنتعرف عليه في مايلي.

رابعا: معيقات العملية التعليمة

هناك العديد من العوائق التي تقف أمام نجاح أو مواصلة العملية التعلمية، وهي بالأساس معيقات داخلية على مستوى المنظمة وتتمثل أهم هذه المعيقات في:

---

[99] Willetts, P, **The Conscience of the World'. The Influence of Non-Governmental Organisations in the UN System,** (London: Hurst and Co., 1996),p45.

- ثقافة النشاط (*Activist culture*): والتي قد ترى بأن التعلم ،أسلوب اختياري وهو ثانوي بالمقارنة مع الأساليب الأخرى، فالثقافة التنظيمية[*](*Organizational Culture*)، إذا كانت ترى هذا، فإنها لن تشجع على التعلم وبالتالي فلن تنجح العملية التعلمية.
- غياب الفضاء، والوقت الكاف.
- اختلاف الأساليب التعلمية والتعدد الثقافي في المنظمات الدولية غير الحكومية.
- التراتبية والمركزية التي قد تعطّل عملية التعلم في المنظمة.

المطلب الثالث :التدريب *Training*

أولا:تعريف التدريب: يعد التدريب من أبرز المتطلبات الهامة التي تحرص عليها المنظمات باختلاف أنواعها، ويتعلق هذا التدريب بمختلف المستويات التي تضمها المنظمة. ويعرّف التدريب بأنه: عملية منظمة مستمرة تهدف إلى رفع كفاءة الأفراد وتزويدهم بالمهارات اللازمة؛ لتمكينهم من أداء الأعمال المطلوبة منهم بنجاح[100]. يعمل التدريب على اكتساب أعضاء مهارات ومعارف وتعلم أدوات جديدة، فضلا عن أن التغيرات في مستويات ونظم الجودة تتطلب تدريبا مستمرا [101]. أما فيما يتعلق بتعريف التدريب نجد أن معظم التعاريف التي تناولت هذا المفهوم ركزت على أن:

1. التدريب: عملية منظمة ومستمرة.
2. التدريب: نشاط مخطط.
3. التدريب هو: عملية التعديل الايجابي لسلوك الفرد واتجاهاته .
4. التدريب هو: عملية لإعادة تأهيل الأفراد.
5. التدريب هو: عبارة عن خبرة منظمة لنقل وتعديل وصقل المهارات والمعلومات، والمعارف.
6. التدريب هو: عملية تقابل بناء[102]. وبشكل عام يمكن أن نقول بأنّ التدريب هو: "تغير في سلوك الفرد لسدّ الفجوات المعرفية والمهارية، والاتجاهية، حتى يكون الأداء على الوجه المطلوب"[103].

---

[*] **الثقافة المنظماتية** هي فكرة في حقل الدراسات التنظيمية والإدارة تصف الحالة النفسية والتصرفات والخبرات والمعتقدات والقيم الفردية أو الاجتماعية لمنظمة ما، يمكن أن تكون ثقافة المنظمة قوية أو ضعيفة حسب مكوناتها ونتائجها، وحيث أن ثقافة المنظمة هي محصلة لعدد من القوى المتداخلة، إذا كانت هذه القوى مواتية ملائمة لصالح المنظمة، فإن المنظمة ستكون لديها ثقافة يتم اعتناقها وتقبلها من جميع أعضاء المنظمة، حيث تعتمد على توحيدهم بقوة تجاه تحقيق الهدف العام للمنظمة، الثقافة القوية التي تنتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالثقة والقبول من قبل أفراد المنظمة، بحيث يشتركون في جملة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة، ويمكننا تحديد مدى قوة ثقافة المنظمة بواسطة عاملين أساسيين هما:-الإجماع :.الشدة: يقصد بها مدى تمسك العاملين داخل المنظمة بالقيم والمعتقدات والتقاليد.القيم التنظيمية: المعتقدات التنظيمية : هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل، والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية،الأعراف التنظيمية : هي معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم على اعتبار إنها معايير مفيدة للتنظيم وبيئة العمل،التوقعات التنظيمية :تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي، والذي يتم بين الموظف والتنظيم، ويمكن أن نضيف هنا أن هناك توقعات مختلفة داخل التنظيم، مثل توقعات الرؤساء .

[100] وائل محمد، ثابت ،"مشاكل التدريب الإداري في المؤسسات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة –فلسطين".(مجلة جامعة الأزهر المجلد 12 العدد1)2008 ص4 .

[101] سعد ،الغنزي ،واحمد ،علي صالح،إدارة رأس المال الفكري في المنظمات الأعمال .(عمان:دارا اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،2009)،ص96 .

[102] وائل ،محمد ثابت ،المرجع السابق ،ص 05 .

[103] بشار ،يزيد الوليد ،**الإدارة الحديثة للموارد البشرية** (عمان :دار الراية للنشر والتوزيع ،ط01 ،2008)،ص171 .

ثانيا: مجالات التدريب: يعمل التدريب في عدة مجالات أساسية وهى:
1. المعرفة: وتتمثل في حصول المتدرب على تعلم وفهم وتذكر الحقائق والمعلومات والمبادئ.
2. المهارات: وتتضمن التصرفات أو الأعمال التي يقوم بها المتدرب.
3. الأساليب: ويقصد بها تطبيق للمعرفة والمهارات في موقف فعلي
4. الاتجاهات: ويقصد بها السلوك الممكن تعديله.
5. الخبر ة: وهى نتاج الممارسة، والتطبيق العملي للمعرفة والمهارة والأسلوب في مواقف مختلفة وخلال فترات زمنية طويل[104].

عمليات التدريب التي تجريها المنظمات، هي عملية الفحص، والاختبارات التي تجريها الإدارة، للتأكد من كفاءة وفعالية الموظفين والأعضاء وفعالية النظام. وقد تم تبني هذا الأسلوب نظرا لأهمية العنصر البشري الذي يمثل المحرك الرئيس لأي منظمة، بالتالي وجب على الإدارة التركيز على أن يكون أكثر وعيا، واهتماما، وإدراكا، للأهداف ورسالة المنظمة. يسمح التدريب بتصنيف الوظائف وتحديد المؤهلات.

ثالثا: التدريب في المنظمات غير الحكومية : التدريب في المنظمات غير الحكومية يهدف إلى تنشيط دور أعضاء المنظمات غير الحكومية، ويحسّن أداء الإدارة وفريق العمل بشكل يتوافق مع نوع وحجم النشاط الذي تمارسه المنظمة[105] . والتدريب في المنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان، يكون من خلال:

1.تنظيم ورشات حقوق الإنسان، ودورات تدريبية (*training courses*) ، للمجموعات المختلفة تشمل موظفي الخدمات الاجتماعية ، والمسؤولين.
2.بناء وعي بحقوق الإنسان من خلال الأحداث الثقافية(*cultural events*) ، مثل المسرحيات وعروض الفن، والحفلات الموسيقية وهو الأسلوب الذي تستخدمه منظمة العفو الدولية بإنتظام منذ بدء مسيرتها في مجال حماية حقوق الإنسان.
3.خلق مراكز استعلامات، لترقية وحماية حقوق الإنسان.
4.برمجة دورات تعليمية لفائدة فئات معينة مثل: السجناء، مرضى نقص المناعة المكتسبة(*HIV-positive persons*)، واللاجئين .....
5.إقامة نشاطات لتعليم حقوق الإنسان للأطفال، والشباب عبر المسابقات المدرسية ونوادي الشباب.
6.إعداد منشورات وكتيبات مكمّلة من أجل زيادة الوعي بحقوق الإنسان لبعض الفئات المعنية: (الشرطة، مسؤولو السجون، الأطباء، النساء،.....).

---
[104] المرجع نفسه ،ص،8.
[105] Abey, Hailu senbeta ,op ,cit,p.29

7.دمج حقوق الإنسان في نظام التعلم لمختلف الدول لا سيما تلك التي تعرف وضعا حقوقيا سيئ ويتم ذلك عبر الكتب والمناهج الدراسية حتى تنقص حدة الاحتكاكات بين مختلف المجموعات والعرقيات وتتعزز فكرة احترام حقوق الإنسان أكثر.
8.استخدام أدوات مختلفة للتواصل تكون أكثر جاذبية مثل: الكتب المصورة، الألعاب.
9.التركيز على الصحف، وإقامة المؤتمرات من أجل تعليم حقوق الإنسان.
10استخدام وسائل الإعلام السمعية والبصرية لتعليم حقوق الإنسان، لما تتميز به هذه الوسائل من سرعة وسعة إنتشار حتى تصل لعامة المواطنين.
تنطوي العملية التدريبية على مكونات مختلفة تتمثل في :
المكون المعرفي: يتجلى هذا المكون في مختلف القواعد، والنظريات والقوانين التي تسير المنظمة.
المكون المهاري: اكتساب وتنمية وتطوير الكيفيات الأدائية للقدرات المتاحة ،التي تعزز تنمية مهارات الموظفين وقدراتهم.
المكون الاتجاهي: توفير الخبرات المباشرة التي تعمل على امتصاص الأفكار والمعتقدات أو تعديلها أو تغييرها بما يحقق أهداف التغيير السلوكية، التي سعت إليها العملية التدريبية[106] .
حتى تكون المنظمات الدولية غير الحكومية قادرة على إدارة عملية التدريب بنجاح لا بد من مراعاة مايلي:

- وجود هياكل تنظيمية واضحة للمؤسسات غير الحكومية.
- وجود ميزانية خاصة للتدريب.
- وجود تنسيق كامل بين الإدارات العاملة داخل المؤسسات غير الحكومية.

من خلال هذا المبحث استطعنا التعرف على أهم المفاهيم الإدارية التي تركز عليها المنظمات غير الحكومية في إدارة قضاياها، وهي مفاهيم تعبر عن أمرين أساسيين:
أ/ إنّ المنظمات غير الحكومية بسبب طبيعة المواضيع التي تهتم بها، وبسبب تركيبتها القائمة أساسا على التطوع تركز بشكل كبير على عنصري التدريب والتعليم، لما لهما من اثر على تأهيل الكادر البشري المحرك للمنظمة غير الحكومية.
ب/ تولي المنظمات غير الحكومية أهمية بالغة لعملية التخطيط، والتي يتوقف عليها نجاح أو فشل المنظمة، وهذه العملية التي تشترك فيها جميع المنظمات، تختلف من منظمة إلى أخرى تبعا لنوع وحجم ومجال نشاطها. والتخطيط الاستراتيجي الذي بدأت المنظمات غير الحكومية في إنتهاجه، يعبر عن رغبتها في تحسين أدائها، و زيادة قدراتها الإدارية حتى تحاكي إلى حد ما القطاع الخاص الذي قطع

[106]بشار ،يزيد الوليد ،المرجع السابق ،ص،172 .

أشواطا هامة في هذا المجال. والجدول التالي يوضح أهم المفاهيم الإدارية المستخدمة في القطاعات الثلاث: القطاع العام، القطاع الخاص، والقطاع الثالث أو قطاع المنظمات غير الحكومية.

جدول رقم : (09) يمثل أهم المفاهيم الإدارية المستخدمة في إدارة القطاع العام والخاص والمنظمات غير الحكومية

القطاع العام	القطاع الخاص	القطاع الثالث (قطاع المنظمات غير الحكومية)
• التمكين والمسؤولية. • بناء القدرات • المشاركة وتكافؤ الفرص	• التخطيط الاستراتيجي . • الإدارة بالأهداف • التحليل والتعلم الإداري	• إدارة التطوع • إدارة جمع التبرعات • الحوكمة والهيئات الحاكمة • الدفاع والتقييم التشاركي .

المصدر: *David,Lewis,the management of NON-GOVERNMENTAL development organization.(London,Routledge,2001)p,193.*

فهذا الجدول يبن لنا الاختلافات التي تميز إدارة كل قطاع، غير أننا نلاحظ أن هذه الفرو قات ناتجة أساسا كما قلنا سابقا - عن مجال ونوع نشاط كل قطاع، فحين تركز المنظمات غير الحكومية على إدارة جمع التبرعات، لا نجد مثل هذا المفهوم في القطاع الخاص أو العام.كما نلاحظ أن مفهوم التخطيط الاستراتيجي والإدارة بالأهداف هي كمفاهيم حديثة في مجال إدارة المنظمات غير الحكومية هي بالفعل مفاهيم مستوحاة من القطاع الخاص. فلكل قطاع مفاهيمه الإدارية الخاصة به وفقا للسياق الذي يعمل فيه، لكن بالمقابل هناك تداخل كبير بينها، فالقطاع الذي نجح في مجال نشاطه يصبح مثالا لقطاع أخر وبالتالي تصبح مفاهيمه وطرق إدارته محط اهتمام قطاعات أخرى.

بعد أن تعرفنا على الأساليب الإدارية المعتمدة في المنظمات غير الحكومية، سنحاول من خلال المبحث التالي التركيز على أهم الاليات التي تستخدم في مجال حقوق الإنسان، وهي الآليات التي تعتمد عليها المنظمات غير الحكومية في إدارة القضايا التي تدافع عنها، كما سنركز على دور هذه الآليات في تعزيز دور المنظمات غير الحكومية التي تتخذ من حقوق الإنسان مجالا لنشاطها.

المبحث الثاني: أهم آليات إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان

طبيعة الاهتمام لدى المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان، يحتم عليها العمل من أجل تبني استراتيجيات، وأساليب، تمكنها من تحقيق نتائج أفضل، في مثل هذه القضايا، فإذا كانت الآلية الأولى (لجنة تقصي الحقائق) إستراتيجية بيانات ومعلومات فإنّ الثانية(تعزيز دور الرأي العام) إستراتيجية إعلامية تركز على الإعلان والدعاية والرأي العام ،أما الآلية الثالثة لا تقل أهمية على عن الآليتين السابقتين ألا وهي: الآلية القانونية والتي تتجسد في محاولة المنظمات الدولية غير الحكومية المهتمة بإدارة قضايا حقوق الإنسان البحث عن صياغة المعاهدات الدولية والمشاركة في إعداد المواثيق الدولية التي تساهم بشكل كبير جدا في حماية وتعزيز وترقية حقوق الإنسان على مختلف المستويات. وسنحاول من خلال هذا المبحث، التركيز على هذه الآليات وتبيان أهميتها في مجال إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية.

المطلب الأول:لجان تقصي الحقائق

أولا:تعريف لجان تقصي الحقائق

تعتبر لجان تقصي الحقائق *fact finding mission*، من الأساليب الهامة التي تعتمد عليها الدول والمنظمات الدولية وكذا المنظمات الدولية غير الحكومية في العديد من الحالات، لاسيما تلك التي تتعلق بقضايا الفساد، أو النزاع، أو انتهاكات وقعت لحقوق الإنسان. وقد دأبت المجموعة الدولية على إتباع هذا الأسلوب بشكل دائم،نظرا للنتائج التي يحققها في التوصل إلى معرفة الأسباب والكشف عن الحقائق. يعّرف المركز الدولي للعدالة الإنتقالية *لجان تقصي الحقائق بأنها:

هيئات للتحقيق ذات طابع مؤقت، ومرخص لها رسميا، يتم إنشاؤها في محاولة لتوضيح معالم فترة سابقة من القمع، أو الصراع، أو الفظائع الإنتهاكات المنهجية لحقوق الإنسان ومعالجة ما يستوجب العلاج منها. تمثل هذه اللجان هيئات قضائية كما أنها تنشأ لمدة محددة مسبقا، وتصدر في نهاية مهمتها تقريرا عن النتائج التي توصلت إليها والتي تشمل عادة على اقتراحات وتوصيات الإصلاح في المستقبل، وفي كثير من الأحيان- وللتمييز بين لجنة وأخرى - يتم تسميتها باسم القضية التي تحقق فيها[107].

ثانيا: لجان تقصي الحقائق في المنظمات غير الحكومية: تعد لجان تقصي الحقائق آلية من عدة آليات متاحة للمنظمات غير الحكومية، وتعتمد هذه الأخيرة - سواء منها العاملة على المستوى الوطني أو تلك التي تعمل على المستوى الدولي - بشكل كبير على الدور الهام الذي تضطلع به لجان تقصي الحقائق، فهي قد تبادر في إنشاء هذه اللجان أو تشارك فيها إذا ما طلب منها ذلك.

إتباع المنظمات غير الحكومية بكل أنواعها لهذا الأسلوب في إدارة القضايا التي تدافع عنها، نابع أساسا من عدة أسباب يمكن تلخيصها في ما يلي:

1 .**الخبرة:**حيث يمكن للمنظمات الدولية غير الحكومية أن تسهم بخبرتها، في نجاح عمل اللجان..

2 .**التمثيل:**المنظمات بفضل شبكة علاقاتها يمكنها أن تضمن تمثيل الفئات المعنية (مثل الضحايا الذين ينتمون إلى القطاعات المهمشة).

3 .**الدعم:**تستطيع المنظمات الدولية غير الحكومية أن تساعد اللجان على دعم بنيان المؤسسات السياسية الضعيفة.

---

* مركز العدالة الانتقالية : يعمل هذا المركز على مساعدة البلدان التي تسعى إلى محاسبة المسؤولين عن الفظائع الجماعية أو انتهاكات حقوق الانسان.ويعمل في مجتمعات خرجت لتوها من مرحلة الحكم القمعي ،أو الصراع المسلح .يقدم المركز معلومات مقارنة وتحليلات قانونية و سياسية ويقوم بالتوثيق وإجراء البحوث الإستراتيجية للمؤسسات المعنية بالعدل وتقصي الحقائق وللمنظمات غير الحكومية والحكومات كما يساعد على وضع الاستراتيجيات الخمس للعدالة الانتقالية والمتمثلة في : . مقاضاة المرتكبين للانتهاكات توثيق الانتهاكات من خلال الوسائل القضائية مثل لجان تقصي الحقائق .إصلاح المؤسسات التي تنتهك حقوق الانسان تقديم التعويضات للضحايا تعزيز المصالحة.

[107] مركز العدالة الانتقالية ،لجان تقصي الحقائق والمنظمات غير الحكومية :العلاقة الأساسية مبادئ فراتي التوجيهية للمنظمات غير الحكومية العاملة مع لجان نقصي لحقائق ،(نيويورك :م.ع.إ،2004)،ص 04 .

4 .العلاقات المتبادلة: العمل مع لجان تقصي الحقائق يمكن أن يؤدي إلى تقوية العلاقات المتبادلة بين مختلف الأطراف المشاركة في هذه اللجان .

إنّ لجان تقصي الحقائق كآلية تعتمد عليها المنظمات غير الحكومية في إدارة قضاياها تختلف كثيرا عن غيرها من اللّجان، لاسيما تلك التي تنشئها الدول، وسبب ذلك يعود لكون لجان تقصي الحقائق التي تشرف عليها المنظمات غير الحكومية خاصة في مجال حقوق الإنسان تحظى بمصداقية اكبر في نظر الرأي العام الوطني والدولي. حيث أن الدول تمارس تأثيرا كبيرا على اللجان التي أنشأتها من أجل أن يكون التقرير الصادر عنها في صالح الدولة ولا يضر بمصالحها لاسيما بمصداقيتها أمام مواطنيها، وكثيرا ما كانت الدولة أو الأجهزة الرسمية التابعة لها طرف من الأطراف المتورطة في إرتكاب الإنتهاكات موضوع التحقيق الذي تجريه هذه اللجان، ومع ذلك نجد أن الدولة تسارع إلى إيفاد لجنة تقصي الحقائق من أجل إمتصاص غضب الرأي العام المحلي وإعطاء إنطباع بأنّه ليس لها علاقة بما جرى، ومن هنا كانت مصداقية هذه اللجان أقل من مصداقية لجان تقصي الحقائق التي تنشئها المنظمات غير الحكومية، والتي تحظى بقبول أكثر وبتغطية إعلامية واسعة حتى أن نتائجها كثيرا ما تكون موضع نقاش الدول والمنظمات الدولية ،والتي قد تتبنى في كثير من الحالات التقارير التي تصدر عن هذه اللجان، وسبب ذلك أن تقارير هذه اللجان أكثر شمولا ودقة وأوسع إنتشارا من التقارير الحكومية.

ثالثا:مراحل عمل لجان تقصي الحقائق: للتعرف أكثر على أهمية وطبيعة عمل لجان تقصي الحقائق بالنسبة للمنظمات غير الحكومية سنقوم بتقسيم دراستنا لها إلى 3 مراحل: مرحلة التحضير للجنة، مرحلة عمل اللجنة، مرحلة ما بعد اللجنة ،وسنقوم بتبيان خصائص كل مرحلة بشكل مفصل للوقوف على الدور الذي تقدمه هذه الآلية للمنظمات الدولية غير الحكومية في ادارة قضاياها.

1: مرحلة التحضير للّجنة: تتضمن هذه المرحلة خطوات عديدة أهمها:

- تحديد الصلاحيات، والاختصاصات.
- تعيين، وتوظيف أعضاء اللجنة.
- الاتصال بالأطراف المعنية بمهمة اللجنة.
- التأكيد على التعاون مع باقي المنظمات غير الحكومية (التشبيك).

أ/ تحديد الصلاحيات والاختصاصات:إذ يجب على اللجنة أن تحدد اختصاصاتها منذ البداية وقبل الشروع في عملها و أن تكون هذه الصلاحيات واضحة، إذ أن بعض الجوانب يستحيل تعديلها في مراحل لاحقة من مراحل اللجنة، مثال ذلك أنه في نهاية التحقيقات التي قامت بها لجنة تقصي الحقائق في غواتيمالا ضغطت بعض المنظمات غير الحكومية على اللجنة من أجل الإعلان عن أسماء مرتكبي الإنتهاكات، الأمر الذي يمثل مخالفة لصلاحياتها واختصاصاتها التي وضعتها في البداية، وبالتالي تم رفض طلبها. لذلك فإن هذه الخطوة ذات أهمية كبيرة في تشكيل لجنة تقصي الحقائق، فهي التي تحدد كيفية

عملها، كما تنص على الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها، وذلك عبر تحديد الأطر الزمنية والقانونية، والسياسية للتحقيقات التي تجريها. ومن أمثلة الصلاحيات الهامة التي تركز لجان تقصي الحقائق على ضرورة توفرها نذكر مايلي:

- سلطة استدعاء الشهود.
- صلاحيات التفتيش والضبط.
- صلاحيات حماية الشهود.
- صلاحية تقديم التقارير ووضع التوصيات .
- القدرة على توسعة التحقيق بما يخدم مسار عمل اللجنة [108].

ب/ .تعيين وتوظيف أعضاء اللجنة: عند تعيين أعضاء لجان تقصي الحقائق والعاملين بها، لابدّ من مراعاة عدة أمور منها ضرورة التكافؤ بين الجنسين (التأكيد على مدى التزام المنظمات غير الحكومية بقضايا النوع الاجتماعي) ، إذ يعتبر هذا الشرط من الأسباب التي تساعد على نجاح مهمة اللجنة فوجود المرأة ضمن هذه اللجان سيسهل عملية التواصل مع الضحايا والشهود لاسيما من النساء والأطفال. وتكمن أهمية الاختيار السليم لأعضاء اللجنة في:

- الشمولية، والشفافية المعقولة.
- إضفاء المزيد من المشروعية على عمل اللجنة.
- احترام أراء الضحايا.
- الالتزام بالضوابط القانونية القائمة .
- اختيار أعضاء يتمتعون بأعلى قدر من الاحترام .
- اختيار أعضاء يأخذون المهمة الاخلاقية الواقعة على عاتق اللجنة مأخذ الجد ،ويتحلون بالمثابرة وحسن الاستماع.

من هنا نستنتج أن عملية إختيار الأعضاء على قدر كبير من الأهمية، فهم يمثلون واجهة اللجنة، وبالتالي مصداقيتها، ومدى إحساسها بالمسؤولية في أداء عملها، وإصدار تقريرها يتوقف على نوعية أعضائها. فمثلا: لجنة الاستقبال والحقيقة والمصالحة في تيمور الشرقية كان فيها ستة من الأعضاء السبعة المكونين لها ذوي خبرة واسعة في مجال العمل مع المجتمع المدني، وبخاصة مع المنظمات غير الحكومية، وهذا الأمر كان له اثر على نجاح مهمة اللجنة.

ج/ .الاتصال بالأطراف المعنية بمهمة اللجنة: من المهم تحديد الأطراف المعنية بعمل اللجنة منذ البداية وتحديد طبيعة العلاقة معهم وحدود كل طرف، واهم الأطراف التي تكون على صلة بعمل اللجنة بصفة عامة وفي مجال حقوق الإنسان نجد أنّ أهم الأطراف المشاركة في عمل اللجنة هي:

---

[108] مركز العدالة الانتقالية ، المرجع السابق ،ص،16 .

- منظمات حقوق الإنسان الحكومية وغير الحكومية ،المحلية والدولية .
- المنظمات المعنية بتسوية الصراعات.
- منظمات مساندة الضحايا.
- منظمات الصحة النفسية.
- المنظمات العمالية.
- المنظمات المعنية بحقوق المرأة.
- المنظمات الأكاديمية والبحثية.
- المؤسسات الدينية.

د/. التأكيد على التعاون مع باقي المنظمات غير الحكومية (التشبيك): عند التحضير لإنشاء لجنة تقصي الحقائق، لابدّ من أن تتوافر التعبئة الكافية ،لكل نشاطات اللجنة، ولا يمكن لمنظمة غير حكومية واحدة أن تقوم بكل شيء، لاسيما إذا ما كانت مواردها غير كافية، بالتالي لابدّ لها من أن تتعاون مع منظمات أخرى ،وهذا من شأنه أن يسهل مهمتها، ويوفر لها العديد من القدرات والموارد، كزيادة الثقة. توفر المهارات الجديدة والخبرات العالية، تساعد في تحقيق نتائج أفضل ،لكن لابدّ من أن يكون هناك مستوى كاف من التوافق فيما بينها، لأنّ حُسن إدارة عملية التشاور بين هذه المنظمات يرفع من مستوى الفعالية والتأثير، ويشجع المنظمات غير الحكومية التي لم تكن تتوقع نقاشا حول لجنة تقصي الحقائق، على المشاركة الايجابية في هذه العملية[109].

مثل هذا التعاون والتنسيق بين المنظمات غير الحكومية أو ما يعرف بالتشبيك ، أصبح من المميزات الهامة للمنظمات غير الحكومية لاسيما منها الدولية، إلاّ أنّ هذا التنسيق والتعاون لابدّ له من شروط فيجب على هذا الائتلاف الذي جمع أكثر من منظمة غير حكومية، أن يتّسم بالمشاركة الواسعة، والمتكافئة، فلو اتخذت منظمة واحدة موقع الصدارة في سياق عملية الربط، فإنّ ذلك سوف يكسب لجنة تقصي الحقائق القدرة على تحقيق أهدافها.

عملية التشاور بين المنظمات غير الحكومية التي تضمن التمثيل العريض والمتكافئ لمختلف قطاعات المجتمع، وتعترف بالمطالب الاجتماعية الرئيسية، يمكن أن تصبح أداة لا غنى عنها في أي لجنة لتقصي الحقائق فهذه العملية توفر:

- **الفعالية:** زيادة الفعالية من خلال الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.
- **التمثيل:** أي تمثيل المصالح المتعددة للأطراف المعنية بقضية التحقيق.
- **الاتصال:** أي تحسين سبل الاتصال بين اللجنة والمنظمات غير الحكومية والمواطنين.
- **إدارة العلاقات :** بمعنى تقليل الخلافات إلى أدنى حد لها ومعالجتها.

---

[109] مركز العدالة الانتقالية،المرجع السابق ،ص،18 .

- **الشرعية:** دعم شرعية اللجنة وبناء الثقة وتوطيد ركائز المجتمع المدني.
- **الإعلان:** إعطاء المجتمع المدني صوتا مسموعا.
- **التوعية:** إلمام المنظمات بكل المعلومات، وإحاطة الغير بجوانب عملية لجنة تقصي الحقائق.

2. مرحلة عمل اللجنة: بعد الإنتهاء من مرحلة التحضير للجنة وتوفير مختلف الشروط من أجل نجاحها، تأتي المرحلة الموالية وهي بداية عمل اللجنة. وبدورها تتميز هذه المرحلة بخطوات مختلفة أهمها:

أ/. تحقيق التواصل وإقامة العلاقات: كما ذكرنا سابقا أن المنظمات غير الحكومية تحرص كثيرا على الاتصال بالأطراف المختلفة، من أجل التنسيق معها وزيادة مواردها، وفي هذه المرحلة يكون التنسيق على مستوى عال، حيث تتشاور المنظمات فيما بينها وتوزع المهام. كما تكون هذه العلاقات بين أعضاء لجنة تقصي الحقائق وكذا الضحايا والشهود إضافة إلى الإعلام، وتترجم هذه العلاقات في عقد اجتماعات دورية، والمقابلات، وتسجيل كل المحادثات بما يمكن لجنة التحقيق من الحصول على المعلومات.

ب/. جمع وتحليل المعلومات: تشكل المعلومات عنصرا هاما وفعالا لنجاح عمل أي لجنة تقصي حقائق، فهذه المعلومات تعتبر أرضية إنطلاق لها وكذا أرضية الوصول، فهي تبدأ عملها بجمع المعلومات التي تحتاجها من أجل الكشف عن الإنتهاكات كما أنها تُقدم في نهاية عملها معلومات كافية لتفسير حجم هذه الإنتهاكات والمتسبب فيها *. لذلك فقد أولت المنظمات الدولية غير الحكومية أولوية كبيرة لها في أداء عملها خاصة عبر لجنة تقصي الحقائق التي تنشئها [110].

- المتاحف والمحفوظات الوطنية.
- المنظمات الدولية والحكومات الوطنية.
- المواد المرخص بالاطلاع العام عليها في ظل القوانين الوطنية والدولية الخاصة بحرية المعلومات.

تختلف لجان تقصي الحقائق المنشاة عن بعضها البعض في نوعية المعلومات التي تعتمد عليها ،فمثلا لجنة التحقيق التي أنشأت في البيرو استخدمت معلومات مستقاة من الشرطة والجيش، لكنها لم تعتمد على المحاكم كمصدر للمعلومات بسبب أن القانون في البيرو لا يسمح بالاطلاع على الملفات القضائية المفتوحة ،من هنا نجد أن مصدر المعلومات للمنظمات غير الحكومية في ما يتعلق بلجان تقصي الحقائق تختلف تبعا لنوع هذه اللجنة والقوانين التي تعمل وفقها .

---

* وتتمثل أهم المصادر التي تعتمد عليها لجنة تقصي الحقائق في:1 مراكز توثيق حقوق الإنسان وملفاتها ..2 الجمعيات المعنية بالضحايا ،بما في ذلك الملفات التي يجمعها الأفراد .3 الجماعات والأفراد في المنفى ،والملفات التي أعدوها .4 أعمال لجان تقصي الحقائق السابقة .5 مدونات جلسات المحاكم ووقائعها ،وسجلاتها .6 سجلات الأجهزة الاستخبارية7 سجلات الهيئات المهنية (القانونية والطبية ، والإعلامية والأكاديمية).

[110] مركز العدالة الانتقالية ،المرجع السابق ،ص،23 .

تحديد مصادر المعلومات هام جدا لعمل اللجنة، لكن هناك شروط أخرى في عملية الجمع وهي نوعية المعلومات. التي يجب أن تكون صحيحة ودقيقة و أن تكون صيغة تدوينها، وقواعد بياناتها مع متطلبات اللجنة ونظم معلوماتها. وهذا ما يؤدي إلى تقليل الجهد، والوقت الكبير المنفق في تنظيم المعلومات وتبويبها .بعد عملية جمع المعلومات يتم تحليلها والتأكد من صحتها بناء على التحريات التي تجريها اللجنة والمقابلات التي تكون مع الضحايا أو صناع القرار كما يتم في هذه المرحلة نشر المعلومات والتي لا تقل أهمية عن عملية جمع المعلومات. وتتمثل أهمية هذه العملية بالنسبة للمنظمات غير الحكومية في:

- الدعاية لجهود اللجنة .
- الإعلان عن عمل المنظمات غير الحكومية، وحجم مشاركتها في اللجنة.
- توعية الرأي العام.
- تدريب العاملين في اللجنة.

إنّ المعلومات على قدر كبير من الأهمية في نجاح عمل أي لجنة لتقصي الحقائق، وهي تتفاوت من حيث نوعية المعلومات التي يتم نشرها من قبل لجنة تقصي الحقائق حسب المرحلة التي تمر بها اللجنة بين مرحلة التحضير أو مرحلة عمل اللجنة أو مرحلة ما بعد اللجنة والجدول التالي يوضح ذلك[111]:

جدول رقم :(10): مراحل لجنة تقصي الحقائق ونوع المعلومات التي يتم التركيز عليها

المرحلة	نوع المعلومات ومجال تركيزها
التحضير والإعداد للجنة	التركيز على نوع المعلومات المحصل عليها
أثناء عمل اللجنة	التركيز على التنسيق وطرق نشر المعلومات
نهاية عمل اللجنة	التركيز على ضمان تلقي المعلومات في الوقت المناسب للتأثير على التقرير النهائي

المصدر:من إعداد الطالب.

3. مرحلة:ما بعد اللجنة.

المرحلة الثالثة لعمل لجنة تقصي الحقائق: تمثّل مرحلة النتائج التي توصلت إليها اللجنة بعد عمليات التحقيق التي قامت بها.ويتم التركيز في هذه المرحلة على النقاط التالية:

- مساعدة الضحايا الذين تعرضوا للإنتهاكات وأثبتت التحقيقات حجم المعاناة التي مرت بهم.
- توعية الرأي العام، خاصة بمدى النشاط والجهد الذي بذلته لجنة تقصي الحقائق؛ للوصول إلى الحقيقة.
- العمل على تخليد ذكرى الضحايا الذين قضوا في الأحداث.
- تقييم اللجنة، ومتابعة تنفيذ توصياتها.

[111] مركز العدالة الانتقالية،المرجع السابق ،ص،37 .

- إقامة ورشات عمل، لمناقشة أداء اللجنة والعراقيل التي واجهتها.
- ضمان بقاء الاهتمام الإعلامي باللجنة.
- التصدي لمختلف وجهات النظر التي تابعت عمل اللجنة، لاسيما الإنتقادات التي كثيرا ما تتعرض لها أي لجنة للتقصي.

فمرحلة ما بعد اللجنة أو مرحلة النتائج تركز فيها اللجنة أولا على تبيان ظروف العمل التي ميزت أداءها ،وتبيان حجم الصعوبات التي اعترضتها ،وتتمثل أهم الخطوات التي تميز هذه المرحلة في:

أ/. إعداد ونشر التقرير النهائي للجنة:

أهم ما يميز هذه المرحلة هي التقرير النهائي الذي تصدره اللجنة في نهاية عملها ،وتحرص المنظمات غير الحكومية على نشر ما جاء في هذا التقرير على نطاق واسع، ويساعدها في ذلك امتلاكها للقدرات الكافية في مجال الإعلان والتواصل مع الرأي العام الوطني والدولي وكذا العالمي ومختلف وسائط الاتصال، وقد تواجه المنظمات غير الحكومية صعوبات في هذه الخطوة لاسيما من طرف الحكومات، التي قد ترفض التقرير أو تتحفظ على نشره بشكل كامل، لدواعي أمنية أو اجتماعية حسب وجهة نظرها وكثيرا ما يكون مثل هذا الموقف في قضايا الإنتهاكات التي تمس حقوق الإنسان في المناطق ذات التركيبة العرقية المعقدة، وهنا لابد على المنظمات الدولية غير الحكومية التصدي لمثل هذه المواقف و أن تعمل بكل مالديها من قدرات وموارد من أجل نشر التقرير الذي أعدته *.

تختلف طرق عرض المعلومات المحصل عليها بعد نهاية عمل لجنة تقصي الحقائق، إذ تعمل اللجنة على نشر المعلومات التي تحصلت عليها والتي جاءت في تقريرها النهائي تبعا لــــ:

- الصلاحيات التي منحت للجنة منذ بداية تشكلها، هي التي تحدد سقف المعلومات التي يمكن للجنة نشرها.
- نوع الجمهور الذي تخاطبه اللجنة حيث تستخدم لجنة تقصي الحقائق وسائل الاتصال تبعا للجمهور الذي تخاطبه حيث تعتمد على:
- **استخدام العرض التقدمي:** يكون الاعتماد على هذه الوسيلة عند عرض التقرير على صناع السياسات والمسؤولين الحكوميين.

---

*يتم نشر تقرير لجنة تقصي الحقائق عبر العديد من الوسائل منها: العمل على إقامة الندوات الصحفية والورشات الإعلامية مع مختلف وسائل الإعلام المسموعة والمكتوبة لاسيما تلك التي تحظى بنسب متابعة كبيرة

- ترجمة التقرير النهائي إلى اللغات المختلفة .
- إعداد ملخصات قصيرة للنتائج والتوصيات الأساسية
- إعداد طبعات مصورة ،ومزودة بالرسوم الايضاحية للنتائج والإجراءات التي تم استخدامها.
- العمل على دمج عمل لجنة تقصي الحقائق في صلب المناهج الدراسية التي يتم التدريس بها على مستوى الدولة التي عملت بها لجنة تقصي الحقائق .
- إعداد أفلام قصيرة وأفلام وثائقية توضيحية ،وهذه الطريقة أثبتت فعالية وأصبحت من الأساليب الهامة للمنظمات غير الحكومية فهذه الأفلام وكذا الصور الفوتوغرافية في إمكانها أن تعكس حجم الإنتهاكات الممارسة ضد حقوق الإنسان في البلد الذي عملت فيه لجنة تقصي الحقائق وهذه الوسائل يمكنها أن تدعم نتائج اللجنة.

- **الاعتماد على الكتب المرشدة:** وذلك عند التعاون مع المنظمات غير الحكومية وهذا لعرض النتائج التي تم التوصل إليها وكذا الآليات التي تم استخدامها في عمل اللجنة والتي ستكون متاحة لجميع المنظمات غير الحكومية الأخرى التي تستخدمها في برامجها التدريبية المختلفة، كما تقوم بدراسات وتحليلات لتقييم أداء اللجنة .
- **الاعتماد على وسائل الاتصال المتاحة بشكل سهل مثل تسجيلات الفيديو:** ويتم اللجوء إلى مثل هذه الوسائل عند عرض التقرير على الضحايا والمجتمعات المحلية والرأي العام الوطني.

ب/. **وضع استراتيجيات لدعم الضحايا:** وتتم هذه الخطوة عبر:

- مواصلة الكشف عن الحقائق.
- تحريك الدعاوى القضائية .
- تقديم التعويض، والإنصاف.
- تقديم الدعم النفسي، والاجتماعي.

مما سبق نجد أن المنظمات الدولية غير الحكومية تركز في لجان تقصي الحقائق ليس على النتائج فقط، بل تحاول البحث عن أفضل الطرق لمساعدة الضحايا، والتخفيف من حجم معاناتهم لاسيما في مجال حقوق الإنسان. أين تركز المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في هذا المجال على تحريك دعاوى قضائية ضد المنتهكين لهذه الحقوق وتقديم المساعدة القانونية والمشورة اللازمة للضحايا سيما وأنّ خبرتها في هذا المجال كبيرة، ناهيك عن الدعم النفسي والاجتماعي الذي توفره هذه المنظمات للضحايا.

ج. **تقييم أداء اللجنة:**من خلال هذه الخطوة، تركز المنظمات غير الحكومية على أمرين أساسيين:

- **عملية توثيق النتائج التي توصلت إليها اللجنة:** وتكمن أهمية هذه الخطوة، في الحيلولة دون حدوث فجوة معلوماتية مع اللجان التي ستأتي بعد هذه اللجنة.
- **تبيان نقاط الضعف والقوة في أداء اللجنة:**و ذلك من أجل العمل على تحسين أدائها مستقبلا.

لجنة تقصي الحقائق كأسلوب تستخدمه المنظمات الدولية غير الحكومية في إدارة قضاياها لاسيما قضايا حقوق الإنسان ،هي آلية فعالة جدا، وكثيرة الاستخدام ،نظرا لما تحققه من نتائج تساعد هذه المنظمات على ضمان أن تتحرى الدقة ،والوقوف الدائم والمباشر على مختلف الإنتهاكات التي تتعرض لها حقوق الإنسان، وأين ما كانت تلك الانتهاكات. فلجنة تقصي الحقائق توفر للمنظمات الدولية غير الحكومية جميع الشروط الموضوعية التي تحتاجها في إدارة قضايا حقوق الإنسان من خلال: التحضير والإعداد الجيد للموارد، الأداء الفعال، ومصداقية النتائج.. إلا أنّ هذه العوامل وحدها غير

كافية لنجاح عمل لجنة تقصي الحقائق، إذ توجد هناك عوامل أخرى تساهم في تعزيز دور هذه اللجان وضمان أداء جيد وتتمثل هذه العوامل في [112]:

1.**وجود مطلب اجتماعي واضح ومحدد:** أي أن يقتنع الضحايا، وصناع الرأي والقرار، أنّ الإنتهاكات التي وقعت لحقوق الإنسان في بلدهم تستوجب إنشاء لجنة تقصي الحقائق، والتي في مقدورها أن تكشف حجم الإنتهاكات والمتسببين فيها في الماضي أو الحاضر.

2. **الإرادة السياسية:** إنّ عمل المنظمات غير الحكومية في أي مجال وعبر مختلف الآليات يحتاج إلى تعاون وتنسيق مع الدول والحكومات، فهذه الأخيرة تعتبر من العوامل المساعدة على نجاح عمل لجنة تقصي الحقائق، فالتنسيق معها قد يكون في معظم الأحيان لصالح عمل لجان تقصي الحقائق شرط أن يكون في حدود ما تقبل به المنظمات غير الحكومية، ولا يكون من باب التدخل في عملها، من أجل التأثير على سياستها تجاه إدارة قضايا حقوق الإنسان التي تعتبر من القضايا الحساسة للدول .

3. **إحكام صياغة الصلاحيات والاختصاصات:** إنّ هذا العامل يمثل الشق القانوني الهام في عمل لجنة تقصي الحقائق ويرتبط أيضا بالعامل السابق، أي مدى مساندة الدولة والسلطات الرسمية لعمل اللجنة بحيث تمنحها الصلاحيات الكافية كما تقوم بتسهيل نجاح عملها دون التدخل في صلاحياتها أو الضغط على أعضائها أو إعاقة عملها بموجب قوانينها الداخلية.

4.**المعلومات المتاحة:** لابد على المنظمات غير الحكومية المنشأة لهذه اللجان أو المشاركة فيها مع أطراف أخرى أن تقدم المعلومات الكافية، وأن تكشف الحقائق دون أي تردد وبشكل كاف ومتاح للرأي العام.

5. **توافر الموارد الكافية:**إنّ هذا العامل يكون على مستويين:

- **مستوى المنظمات الدولية غير الحكومية:** بحيث تكون الميزانية التي أعدتها المنظمة كافية، إضافة إلى نوعية الأعضاء الذين تم اختيارهم من قبلها.
- **على مستوى الدولة (التي تعمل داخلها اللجنة):**وهذا عبر السماح للجنة بالتحرك كيفما تشاء دون الضغط عليها، أو التدخل في شؤونها ،وأهم شيء هو عنصر الأمن لأعضاء اللجنة، فكثيرا ما تنشط مثل هذه اللجان في أماكن حساسة، وغير آمنة أو تشهد حالة طوارئ فهنا يكون لزاما على الدولة أن تحمي أعضاء اللجنة من أي اعتداء.

المطلب الثاني:تعزيز دور الرأي العام الدولي.

أولا:تعريف الرأي العام:اكتسب الرأي العام الدولي أهمية كبيرة، فالعلاقات الدولية تتأثر بشكل متزايد بالرأي العام الدولي، لاسيما مع تنامي ظاهرة العولمة التي طرحت قضايا عديدة ،وأتاحت المجال

---

[112] مركز العدالة الانتقالية،ص،10 .

لتدخل الرأي العام الدولي ليتناول القضايا التي أفرزتها مثل: قضايا ترقية وحماية حقوق الإنسان، البيئة، التمييز العنصري، منع عمالة الأطفال، الإرهاب..

يشكل الرأي العام بمختلف مستوياته الوطني، والدولي، والعالمي، عاملا مهما في نجاح إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لمختلف القضايا التي تهتم بها سواء في مجال التنمية الاقتصادية، أو مجال حقوق الإنسان، أو في مجالات أخرى. تنبع قوة الرأي العام في المجتمع المدني وبخاصة في المنظمات الدولية غير الحكومية في كونه بات مشاركا في حوار السياسة العالمي (*Global Policy Dialogue*)[113]، لأن معظم نشاط هذه المنظمات مستقى من اهتمامات الرأي العام كما تعبر اهتماماتها عن اهتمامات هذا الرأي، بالتالي فهي تسعى من أجل تحقيق هدفين أساسيين:

أولا: إما أن تعبر عن اهتماماته وتوجهاته وطموحاته.

ثانيا: تعتمد عليه في نجاح نشاطاتها ومختلف عملياتها عن طريق الضغط الذي يمارسه على الحكومات والهيئات الرسمية المختلفة، مما ينعكس ايجابيا على نجاح حملاتها، أي ثمة تأثير وتأثر بين هذه المنظمات والرأي العام وسنعرض إلى الدور الايجابي الذي يلعبه الرأي العام في نجاح إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان بشكل مفصل خلال هذا المطلب.

يعرف الرأي العام على أنه: موقف الجماهير نحو القضايا العامة في المجتمع، التي تحيط بها بصورة مباشرة أو غير مباشرة في فترة معينة.ويعتبر الرأي العام اليوم عنصرا ضروريا لنجاح الأنظمة الديمقراطية،فهو يعبّر عن وجهة نظر المواطنين ولا يمكن للحكومات تجاهله إذ له القدرة على تعزيز سلطة الأنظمة والقدرة أيضا على إسقاطها، لذلك فإنّ الكثير من الدارسين في هذا المجال يرون بأن قوة النظام الديمقراطي تكمن في إحترام توجهات الرأي العام، لأن توجهات المواطنين تساعد الأنظمة الديمقراطية على حل مشاكلها فهي تخلق أرضية للحوار والتفاعل بين المواطنين وأنظمتهم أي بين القمة والقاعدة من هنا فإنّ أهمية الرأي العام تكمن في أنّه:

1.**مرشد للحكومة:** يعمل الرأي العام كمرشد للحكومة في احترام المؤسسات السياسية.

2.**يساعد في تشريع القوانين:** لأن الحكومة هي دائما تحت أنظار الرأي العام، فكل القوانين والقرارات التي تصدرها يتعاطى معها الرأي العام فيدعمها أو يمارس الضغط من أجل تغييرها أو إلغائها،وبالتالي فهو يساعد الحكومة في تبني القوانين التي ترضى بقبول المواطنين.

3 . **يراقب:** فالرأي العام يعمل كلجنة للمراقبة، فهو يراقب أداء الحكومة وينتقد سياساتها الخاطئة ويعمل بمثابة جهاز إنذار للحكومة.

4.**يحمي الحقوق، والحريات:**الرأي العام يؤدي دور الحافظ والحامي لحقوق وحريات المواطنين. ففي الدول الديمقراطية، يحظى الأفراد بالحق في النقد والدعم للحكومة بطريقتهم الخاصة.

---

[113] Jem,Bendell ,**Debating NGO accountability**(New York:U-N,2006),p51.

هذا عن أهمية الرأي العام بالنسبة للدول. أما عن أهمية الرأي العام للمنظمات الدولية غير الحكومية فهي أهمية كبيرة .ومن الاستراتيجيات الرئيسية التي طورها المنظمات الدولية غير الحكومية هي التركيز على صناع السياسة والقرار وكذا وسائل الإعلام المختلفة والرأي العام. فالمنظمات الدولية غير الحكومية الأكثر فاعلية لا تسع لقيادة الرأي العام بقدر ما تسعى من أجل إيجاد توافق مع مواقف الرأي العام.

ثانيا : أهمية الرأي العام للمنظمات الدولية غير الحكومية

لقد أدركت المنظمات غير الحكومية مبكرا الدور الذي يلعبه الرأي العام في دعم مختلف النشاطات التي تقوم بها، والقضايا التي تدافع عنها، لذلك عمدت إلى استخدام وسائل الاتصال من أجل التأثير على توجهاته، وتركز المنظمات الدولية غير الحكومية بشكل كبير على إصدار التقارير،كنوع من الرصد والمتابعة لأوضاع حقوق الإنسان، وكذا نوع من التأثير الذي تركز عليه هذه المنظمات لتوجيه أراء وإنطباعات الرأي العام. وتختلف التقارير التي تصدرها المنظمات غير الحكومية بين تقارير نوعية وأخرى سنوية.

- التقارير النوعية: تخصص لمتابعة قضية من القضايا على مدى فترة طويلة نسبيا ما يسمح للمنظمة من الخروج بنتائج وتقييم دقيق لوضع حقوق الإنسان.
- التقارير السنوية: تبرز وضع حقوق الإنسان في مختلف الدول التي بها فروع وأجهزة تابعة للمنظمة،ما يمكّنها من فضح الإنتهاكات ،وتعبئة الرأي العام الدولي ضد تلك الحكومة لوقف تعسفاتها.

إهتمام المنظمات الدولية غير الحكومية بالرأي العام يندرج إنطلاقا من الإهتمام بالمعلومات وخاصة نشر المعلومات وفي هذا الصدد نذكر الأنواع الرئيسية للمعلومات وهي[114] :

1.معلومات توثيق المشاكل.
2.تقييم الرأي العام.
3.تقديم الحلول المحتملة.

بعد أن تتحصل المنظمات الدولية غير الحكومية على المعلومات، تتأكد منها وتوثقها ثم تعمل على نشرها في الاتجاه الذي تنشط من أجله أي بما يخدم رسالتها. فالمنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال التنمية في الجنوب تعمل على التأثير في قناعات الأفراد في الدول المتقدمة حتى يضغطوا على حكوماتهم للمساعدة الفقراء في الدول المتخلفة، إذ كيف يعلم مواطنون في هولندا حجم الفقر والجوع في مناطق بعيدة في إفريقيا ؟ فالمنظمات الدولية غير الحكومية تزود الرأي العام الهولندي والأمريكي و...بحجم المعاناة في مختلف دول العالم، والتي قد لا توضع محل اهتمام بالنسبة للجهات

---

[114] Julian lee,Kigali,Rwanda ,**Camparing NGOinfluence in the EUandUS**.(Generva,C.A.S.I.N,September 2006),p07.

الرسمية في هذه الدول[115] أو قد تجد صعوبات في التعاطي مع هذا النوع من المشاكل، التي باتت مشاكل دولية ولا تعني دولة بعينها.فصناع القرار والمسؤولين يبحثون دائما عن الحلول للمشاكل، لذلك تقدم المنظمات غير الحكومية المعلومات التي يحتاجون إليها لحل المشاكل، فصناع القرار قد لا يجيدون الوقت الكافي لدراسة المشاكل بالتفصيل، كما أنّ الخبرة كبيرة لدى هذه المنظمات بسبب عملها في دول كثيرة وهذا ما يطرح بدائل كثيرة لصناع القرار.

تدرك المنظمات الدولية غير الحكومية أهمية الرأي العام في دعم نشاطاتها، ومختلف العمليات التي تقوم بها، لذلك نجدها تركز على الأدوات التي تساعدها في التواصل، والتأثير على الرأي العام. من أهم هذه الأدوات نذكر وسائل الإعلام بمختلف أنواعها ،التي تمثل حجر الأساس في إستراتيجية المنظمات الدولية غير الحكومية، وعلاقتها بالرأي العام، فوسائل الإعلام تساعد المنظمات غير الحكومية في أداء عملها عبر مختلف الأدوار التي تقوم بها، من أهم هذه الأدوار نذكر[116]:

1.**قنوات للاتصال:** مثل الصحف، المجالات، الإذاعة أو التلفزيون تستخدم للإيصال المعلومات لفئات واسعة من الجمهور.

2.**نقل المعلومات:** تساهم وسائل الإعلام في النقل المنتظم للمعلومات إلى عموم الجمهور، وإلى الحكومة، وإلى صناع القرار الدوليين(***International decision makers***) فهي تلعب دور هام وكبير في التسويق، وتشكيل النقاش العام.

3. **تؤسس للتحالفات:** أجهزة الإعلام تؤسس للتحالفات الأكثر أهمية بالنسبة لتجمع المنظمات الدولية غير الحكومية، وتنشئ العلاقات الجيدة مع الصحفيين، حيث يعتبر الدور الذي يقومون به مكملا للحملات الفعالة التي تقوم بها المنظمات غير الحكومية.

4. **تقدم وجهات نظر مختلفة:** تعمل وسائل الإعلام على التعريف بعمليات وأنشطة المنظمات غير الحكومية كما تقدم رأيها فيها عبر المقالات، والصور... فيشكل ذلك نوع من الضغط السياسي على الحكومات، كما تنقل المعلومات والتي تندرج ضمن عمليات التعليم التي تركز عليها المنظمات غير الحكومية.

5. **دعوة الحكومات:** فهي تعمل على دعوة الحكومات إلى مساندة ودعم الحملات التي تقوم بها المنظمات غير الحكومية مثال ذلك: الحملة الإعلامية التي مارستها أجهزة الإعلام من أجل المصادقة على القانون الأساسي لروما، وتطبيقها على المستوى القانون الوطني، كما عملت على منع التجديد للقرار الأممي *1422* المتعلق بمنح حصانة لجنود حفظ السلام.

---

[115] Abey, Hailu senbeta , **Non Governmental Organizations and Development with Reference to the Benelux Countries,(** Louvain University catholique de Louvain, Novembre 2003),p24.:

[116] the Coalition for the International Criminal Court,**NGO Media Outreach: Using the Media as an Advocacy Tool**,September 2003,p1-11.

إن أهم ما يمكن التركيز عليه من خلال هذه الأدوار، هو أن وسائل الإعلام لها تأثير كبير على النقاشات العامة وتوجهات الافراد في مختلف المجالات. لكن حتى تتمكن هذه الأدوات الإعلامية من النجاح هي بحاجة إلى:

1. تحديد الجمهور المتلقي (مواطنون/ صناع السياسة).
2. والمستوى (محلي / دولي/ عالمي).
3. وهل هذا الجمهور يساند القضية التي تدافع عنها المنظمة أو يعارضها.

فالرأي العام، يمثل جسرا قويا بين الحكومات والمنظمات غير الحكومية سواء على المستوى الوطني أو الدولي، فعلى الرغم من الأهمية المتزايدة للمنظمات غير الحكومية إلاّ أن بعض الحكومات لا تنظر إليها على أنها لاعب مساوي لها أو في إمكانه أن يحل محلها، ولذلك نجد مثلا أن المنظمات غير الحكومية قد تشارك في المؤتمرات الدولية لكن قد تمنع من المشاركة في المراحل الحاسمة للمؤتمر (مرحلة صياغة التوصيات والقرارات)، وتتوقف مشاركتها عند مرحلة المشاركة في وضع جدول أعمال المؤتمر ..[117]

المطلب الثالث:صياغة المواثيق والمعاهدات الدولية

قياس مدى نجاح المنظمات الدولية غير الحكومية في أداء عملها مرهون بحجم النشاط الذي تترجمه الإنجازات التي تحرزها هذه المنظمات، كما أنه مرهون بمدى التسهيلات التي تجدها هذه المنظمات غير الحكومية لاسيما، التسهيلات القانونية، التي تساعدها على أداء مهامها، خاصة إذا تعلق الأمر بالمنظمات الدولية غير الحكومية التي لا يشمل نشاطها دولة واحدة بل دول عديدة.

من هنا كان تركيز المنظمات الدولية غير الحكومية على المشاركة في صنع المعايير الدولية التي تخدم نشاطها، وهذه الآلية رافقت ظهور هذا النوع من المنظمات إلى اليوم. فإعداد الاتفاقيات والمعاهدات في أي مجال تنشط فيه المنظمات سواء كانت دولية حكومية أو دولية غير حكومية يساعد هذه المنظمات على مأسسة هذا النشاط من جهة ومتابعة مختلف ما يطرأ على هذا المجال من تحولات، وهذا ما نجده مثلا على مستوى الأمم المتحدة، حيث وضعت في مجال حمايتها لحقوق الانسان برامج وأجهزة مختلفة لكنها لم تغفل المعاهدات والاتفاقيات التي تساعدها على رصد مختلف الانتهاكات التي تحصل لحقوق الانسان ومن ثمة تعمل وفق لهذه الاتفاقيات على المتابعة القضائية والسياسية للمنتهكين لهذه الحقوق، ففي هذا الاتجاه هناك العشرات من الاتفاقيات التي أصدرتها الهيئة الأممية لحث الدول على المزيد من الاهتمام والدفاع عن حقوق الانسان والحريات الأساسية لجميع الفئات الاجتماعية :(حقوق الطفل ،حقوق المرأة ،حقوق المعاقين،..).

هكذا أدركت الأمم المتحدة أهمية المعاهدات والاتفاقيات الدولية كآلية قانونية هامة في أي مجال وهو الإدراك ذاته الذي توصلت إليه المنظمات الدولية غير الحكومية ، حيث قامت بالمشاركة القوية

---

[117] Jan Wouters & Ingrid Rossi,op,cit,p12.

وأحيانا كانت المبادرة من أجل دعوة المجتمع الدولي الى صياغة اتفاقيات تخدم المجال الذي تعمل فيه،سواء كان مجال التنمية، أو في مجال البيئة أو في مجال حقوق الانسان .. ففي هذا الأخير؛ تاريخ المنظمات الدولية غير الحكومية حافل بالإنجازات التي قدمتها على صعيد الترسانة القانونية الدولية الخاصة بحقوق الإنسان؛ إذ عملت على تقديم توليفة من القوانين الدولية التي تخدم مختلف الفئات، والتي تمس مختلف أجيال حقوق الإنسان.

ومع التحديات الجديدة التي فرضتها الأحداث الدولية لاسيما منذ نهاية الحرب العالمية الثانية كان لزاما على هذه المواثيق والمعاهدات أن تتغير وأن تتجدد، بل أن تستحدث صيغ جديدة من أجل مواجهة هذه التحديات بما يضمن تكفلا حقيقيا واحتراما جادا لحقوق الإنسان، وهذا ما دأبت عليه مختلف المنظمات الدولية غير الحكومية. وسنركز من خلال هذا المطلب على إنجازين هامين، في إمكانهما أن يوضحا لنا العمل الهام الذي قامت به المنظمات الدولية غير الحكومية على صعيد صياغة المواثيق والمعاهدات الدولية في إطار إدارتها لقضايا حقوق الإنسان والمشاركة في عملية رسم السياسات العامة الدولية الخاصة بحقوق الإنسان. ويتعلق الأمر بإنشاء محكمة الجنايات الدولية على اعتبار الدور الكبير الذي لعبته المنظمات الدولية غير الحكومية اجل إيجاد هذه المحكمة ثم نتناول انجاز أخر يتمثل في: اتفاقية اوتاوا تحظر استخدام الالغام المضادة للأفراد.

أولا: محكمة الجنايات الدولية:نحو إرساء قواعد العدالة الجنائية الدولية

لعبت المنظمات الدولية غير الحكومية دورا هاما في تشكيل فروع القانون الدولي المختلفة: من إرساء قواعد القانون الدولي الإنساني إلى القانون الدولي لحقوق الإنسان .*

وتنامى دور المنظمات الدولية غير الحكومية و تأثيراتها على تنقيح،وسد الثغرات القانونية والإجرائية، على مستوى إثراء القواعد الموضوعية السائدة[118] .

كما عملت المنظمات الدولية غير الحكومية على تكريس العديد من المبادئ القانونية الدولية ومن أهم ما قدمته في هذا المجال هو تكريس مبدأ الاختصاص القضائي العالمي، وهذا في إطار إرسائها لقواعد العدالة الجنائية الدولية*. وقد كان لهذا المبدأ دور كبير في الحد من الإنتهاكات، إذ تجاوزت بهذا المبدأ العوائق التي كانت تعيق إتمام التحقيقات وتسليم المجرمين ومنها: مكان وقوع الإنتهاكات

*هناك من لا يميز بين القانون الدولي الإنساني والقانون الدولي لحقوق الانسان، خصوصا عند غير المختصين أو المهتمين بقضايا حقوق الانسان، فالقانون الدولي الإنساني هو فرع من فروع القانون الدولي العام تهدف قواعده حماية الأشخاص المتضررين في حال نزاع مسلح بما انجر عن ذلك التزاع من آلام. كما تهدف إلى حماية الأموال التي ليست لها علاقة مباشرة للعمليات العسكرية. أما مفهوم القانون الدولي لحقوق الانسان فهو فرع من فروع القانون الدولي العام والتي تهدف قواعده حماية الانسان لمجرد انه من بني الانسان فلا يحتاج المرء لابتياعها أو اكتسابها أو وراثتها، فهي حقوق ثابتة لا يجوز لأي فرد أن يجرد منها فردا آخر لأي سبب. أي انها حقوق طبيعية

[118] عمر ،سعد الله ،المرجع السابق، ص،145 .

*من أمثلة ذلك المحاكم التي انشات لتقصي حقائق في المناطق التي عرفت جرائم ضد الإنسانية نذكر: معالجة الانتهاكات الخطيرة للقانون الإنساني التي تم ارتكابها في رواندا في الفترة ما بين 1 جانفي و 31 ديسمبر 1994 أنشأ مجلس الأمن كذلك المحكمة الجنائية الدولية الخاصة برواندا بمقتضى القرار 955عام 1994 وقد تم اعتماد النظام الأساسي لتلك المحكمة بموجب القرار ذاته وللمحكمة الحق في مقاضاة الأفراد الذين ارتكبوا الجرائم التالية :الإبادة الجماعية الجرائم ضد الإنسانية من قبيل ما تم إدراجه في القائمة الخاصة بالمحكمة الجنائية الدولية الخاصة بيوغسلافيا السابقة وكذلك انتهاكات المادة 3 المشتركة بين اتفاقيات جنيف لسنة 1949 والبروتوكول الإضافي المواد 2-4 من النظام الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية الخاصة بيوغسلافيا السابقة كما يمكن للمحكمة مقاضاة الجرائم التي ارتكبها مواطنون راوانديون في إقليم دولة من الدول المجاورة المادة 7 من النظام الأساسي.

وجنسية مرتكبيها و تمكنت المنظمات الدولية غير الحكومية من تكريس هذا المبدأ في المعاهدات الدولية مثل: اتفاقية مناهضة التعذيب الصادرة عن الأمم المتحدة عام *1984*[119]. فمبدأ الاختصاص القضائي العالمي كان سببا في تقديم الكثير من المسؤولين إلى المحاكمة بتهم الإبادة الجماعية أو إنتهاك لحقوق الإنسان، و لذلك تحرص المنظمات الدولية غير الحكومية على توسيع هذا المبدأ ليشمل أكثر من بلد**.

لقد قامت المنظمات الدولية غير الحكومية بالعديد من الإنجازات على صعيد المشاركة في صياغة القوانين والمواثيق الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان وقد استمرت في تبني هذا الأسلوب نظرا لتأثيراته الكبيرة على صعيد نجاح هذه المنظمات في تعزيز وترقية حقوق الإنسان. إلا أن الإنجاز الأكبر والأهم في هذا المجال تمثل في إنشاء محكمة الجنايات الدولية (***international criminal justice***)، حيث كان تاريخ *17* جويلية *1998* تاريخا هاما في مجال حماية حقوق الإنسان وكذا على صعيد الإنجازات بالنسبة للمنظمات الدولية غير الحكومية، حيث مثّل تاريخ التوقيع على اتفاقية روما التي دخلت حيز التنفيذ في جويلية *2002*، معلنة بذلك عن قيام محكمة الجنايات الدولية التي تضم *18* قاضيا ويقع مقرها في لاهاي[120] .

موضوع إنشاء محكمة جنائية دولية لكي تحاكم مرتكبي الجرائم الوحشية، كان حلمًا يراود البشرية منذ نهاية الحرب العالمية الأولى، وظلت هذه الفكرة تظهر بين الحين والآخر ويتداولها الأكاديميون، وكان يتم تفعيلها أحيانًا من خلال محاكم مؤقتة تنشأ لمواجهة حالة بعينها مثل محكمة يوغوسلافيا السابقة أو محكمة رواندا، إلى أن أصبح هذا الحلم حقيقة واقعة عندما إنعقد في روما المؤتمر الدبلوماسي لإنشاء المحكمة الجنائية الدولية في الفترة بين *15* جوان *1998* وحتى*1* جويلية *1998* والذي أقر النظام الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية. وقد تم اكتمال التصديقات اللازمة لدخول النظام حيز التنفيذ خلال فترة قصيرة لم تكن متوقعة*

المحكمة الجنائية الدولية من حيث المفهوم هيئة دولية دائمة لها سلطة ممارسة إختصاصها على الأشخاص الذين يرتكبون الجرائم ضد المجتمع الدولي، وتتمتع المحكمة الجنائية بالشخصية القانونية

---

[119] عمر ،سعد الله ،المرجع السابق ، ص.146.

** من أبرز الدول المعروفة بتطبيق هذا المبدأ نجد دولة بلجيكا حيث :في 16جوان 1993 ، صدر "القانون الخاص بمعاقبة مرتكبي الإنتهاكات الجسيمة لاتفاقيات جنيف الصادرة في 12 أوت 1949 والبروتوكولين الأول والثاني المعتمدين في 8 جوان عام 1977 "(قانون عام 1993) ومنح هذا القانون المحاكم ولاية قضائية عالمية تتيح لها الاختصاص بنظر قضايا المخالفات الجسيمة لاتفاقيات جنيف والبروتوكول الأول وانتهاكات البروتوكول الثاني. وقد صادقت بلجيكا على الاتفاقيات والبروتوكولين جميعاً. وعُدل هذا القانون فيفري 1999 من خلال "القانون الخاص بمعاقبة مرتكبي الإنتهاكات الجسيمة للقانون الإنساني الدولي" الذي وُسع نطاقه ليشمل الإبادة الجماعية في البند 1 من المادة 1 والجرائم ضد الإنسانية في البند 2 من المادة نفسها.

[120] Hector Olasolo ,**Reflections on the international criminal court's jurisdictional reach , criminal law forum** .(springer DOI 10.1007/S10609-005 . 2006), P04.

* بسبب المعارضة الشديدة للولايات المتحدة الأمريكية لإنشاء هذه المحكمة.

الدولية، ولها الأهلية القانونية لممارسة وظائفها في محاكمة ومعاقبة مرتكبي الجرائم الدولية؛ وهي من ثم تعد من حيث القانون الدولي جهازاً قضائياً دولياً مستقلاً وبحكم هذه الاستقلالية فهي متميزة ومستقلة عن الهياكل التابعة لمنظمة الأمم المتحدة[121].

حسب البند الخامس لنظام اتفاقية روما، تنظر هذه المحكمة وتعنى بالجرائم الأكثر شناعة، والتي تمس المجموعة الدولية بكاملها (جرائم الإبادة الجماعية، الجرائم ضد الإنسانية، جرائم الحرب ، وجرائم العدوان) [122]. ومن أمثلة المنظمات الدولية غير الحكومية التي شاركت بشكل كبير في إيجاد هذه المحكمة نذكر: منظمة الصليب الأحمر الدولية، التي شاركت بنشاط في المفاوضات التي جرت في نيويورك وروما حول إنشاء المحكمة، وأدلت ببيانات أمام اللجنة التحضيرية والجمعية العامة للأمم المتحدة[123]. كذلك كان دور منظمة العفو الدولية هاما في إقامة هذه المحكمة، حيث ساهمت بقوة في إنشاء "المحكمة الجنائية الدولية". وفي إطار التعاون (التشبيك) الذي تحرص عليه المنظمات الدولية غير الحكومية تم تأسيس تحالف دولي من المنظمات الدولية غير الحكومية سمي ب:**التحالف الدولي من** أجل **إنشاء محكمة الجنايات الدولية**، ويضم هذا التحالف ،حوالي ***1000*** منظمة غير الحكومية من مختلف أنحاء العالم (إحصائيات *2009*)، وعملت من أجل التوعية بدور هذه المحكمة وزيادة صلاحياتها، وزيادة عدد الدول المصادقة على نظام روما الأساسي الذي يعد من أكثر الاتفاقيات الدولية أهمية وتميزا بسبب ما استحدثه من إجراءات**.

لكن بقدر ما يمثل التوصل إلى مثل هذا الاتفاق أمرا هاما، يبقى تجسيده في الواقع أكثر أهمية من ذلك، وهذا هو التحدي الأكبر بالنسبة للمنظمات الدولية غير الحكومية، ذلك أنها واجهت صعوبة في إقناع الدول بالتوقيع على اتفاقية روما. فهناك من الدول من لم توقع على هذا الاتفاق إلى اليوم، فهي ترى أنه لا يخدم مصالحها وهو سيجعلها في مواجهة مباشرة مع المجتمع الدولي في حال ما

---

[121] لؤي محمد حسين النايف،"العلاقة التكاملية بين المحكمة الجنائية الدولية والقضاء الوطني"،**مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**،(دمشق :العدد الثالث،2011) ،ص529.

[122] عمر ،سعد الله،المرجع السابق،ص146 .

[123] المرجع نفسه،ص148 .

** فالنظام الأساسي للمحكمة أخذ بالقاعدة العامة المطبقة في جميع الأنظمة القانونية في العالم والتي تقضي بعدم جواز تطبيق القوانين الجنائية بأثر رجعي .أي أن القانون يطبق بأثر فوري ومباشر ولا يرتد إلى الماضي لكي يطبق على الجرائم التي وقعت قبل نفاذه .وكذلك الحال بالنسبة للدول التي تصبح طرفًا في النظام الأساسي بعد نفاذه فلا يجوز للمحكمة أن تمارس اختصاصها إلا فيما يتعلق بالجرائم التي ترتكب بعد بدء نفاذ النظام بالنسبة لتلك الدولة .وتطبيق القانون بأثر فوري ومباشر من قبل المحكمة يعد تشجيعًا للدول للانضمام إلى النظام الأساسي للمحكمة دون الخوف من العودة إلى الماضي وإثارة البحث في الجرائم التي تكون الدولة قد ارتكبتها في الماضي.

قامت بإنتهاك ما لحقوق الإنسان *، ولذلك فنجاح المنظمات الدولية غير الحكومية في إرساء نظام للعدالة الدولية يبقى مرهونا بتجسيده عمليا وذلك عبر مصادقة كل الدول عليه.

إن المحكمة الجنائية الدولية إنما هي حصيلة جهود كثيرة من طرف الدول والمنظمات سيما المنظمات غير الحكومية ، ولكنها لم تصل حتى الآن إلى تحقيق هدفها الأساسي في إرساء العدالة الجنائية الدولية . وعلى الرغم من ذلك، فإننا نعتقد بأنها تشكل تطورًا مهمًا ومحورًا أساسيًا يجب على جميع الدول أن تحافظ عليه وتسعى في تدعيمه.

ثانيا: اتفاقية حظر الألغام المضادة للأفراد:

تنوع اهتمام المنظمات الدولية غير الحكومية في مجال حماية حقوق الإنسان ،فبعد إنشاء محكمة الجنايات والتصدي للالتباس الذي كان حاصلا فيما يتعلق بموضوع الجرائم ضد الإنسانية، إنتقل الاهتمام لدى المنظمات الدولية غير الحكومية إلى مجال وتحد آخر لا يقل أهمية، يتعلق بـــ: الاستخدام غير الإنساني للأسلحة لاسيما الحديثة منها، والتي تشكل خطرا وتهديدا حقيقيا لحقوق الإنسان. فالمنظمات الدولية غير الحكومية تنشط في مجال مناهضة التسلح، و لكن النشاط الأبرز لها كان في مجال:نزع الالغام الأرضية المضادة للأفراد**. حيث عملت هذه المنظمات على:

- إعداد دراسات وبحوث حول عدد المدنيين المصابين في حوادث إنفجار الألغام.
- تعبئة الرأي العام الدولي بالنتائج المدمرة لهذه الأسلحة.
- الضغط على الدول التي لاتزال تستخدم هذا النوع من الأسلحة.

بفضل هذه الجهود، وغيرها تمكن ائتلاف - ضم العديد من المنظمات الدولية غير الحكومية- من التوصل إلى اتفاقية حظر الألغام المضادة للأفراد''**اتفاقية أوتاوا**''التي عُقدَت في عام *1997* وهي أكثر الاتفاقيات شهرة. ونتجت الاتفاقية، التي تفرض حظراً كاملاً على الألغام المضادة للأفراد، عن طريق مفاوضات قادها تحالف قوي وغير عادي اشتركت فيه حكومات، والأمم المتحدة، ومنظمات دولية مثل اللجنة الدولية للصليب الأحمر، وما يزيد عن *1 400* منظمة غير حكومية من خلال شبكة معروفة باسم الحملة الدولية لحظر الألغام الأرضية[124]. وهذا التحالف -الذي لم يسبق له مثيل في مجال التنسيق والتعاون بين المنظمات غير الحكومية -استخدَم المناصرة لزيادة الوعي العام بأثر الألغام

* من الدول التي ترفض المصادقة على اتفاق روما نذكر الولايات المتحدة الأمريكية وإسرائيل فمما لاشك فيه أن وجود محكمة جنائية دولية تحقق في مخالفة قواعد القانون الدولي الإنساني وتلاحق مرتكبي جرائم الحرب والإبادة هو أمر سيشعر الولايات المتحدة الأمريكية بالقلق من احتمال مثولها أمام المحكمة بسبب ما ينسب إليها من تصرفات تشكل خروجًا فظًا وصريحًا على قواعد القانون الدولي .لذلك تقوم الولايات المتحدة بعقد اتفاقيات ثنائية مع الدول لحماية جنودها من الملاحقات

** بدأت عملية استخدام الالغام الأرضية المضادة للأفراد تتبلور منذ أواخر الحرب العالمية الاولى.وتختلف هذه الالغام عن غيرها من الأسلحة ،فهي لا تعرف بين المحاربين وغيرهم الأسلحة الاخرى تسعى مفعولها مع انتهاء النزاع ،في حين يستمر مفعول الالغام الأرضية حتى بعد انتهاء النزاع وبالتالي كان الاهتمام بها واسعا من طرف المنظمات الدولية غير الحكومية بسبب الآثار السلبية الفادحة والطويلة المدى.

[124] إدارة شؤون الإعلام الأمم المتحدة،الامم المتحدة والالغام ،تم تصفح الموقع في :2011/07/14 . http://www.un.org/ar/peace/mine/treaties.shtml

الأرضية المضادة للأفراد ،على المدنيين، ولحشد الدعم العالمي من أجل فرض حظر كامل على استخدامها.

في ديسمبر ***1997***، مُنحَت للحملة الدولية لحظر الألغام الأرضية ولمنسّقها، جودي ويليامز، جائزة نوبل للسلام. دخلت معاهدة حظر الألغام المضادة للأفراد حيِّز النفاذ في ***1*** مارس ***1999***. وفي مارس ***2007***، كان عدد البلدان التي صدَّقت على الاتفاقية أو إنضمت إليها ***153*** بلداً[*].

لكن على الرغم من الجهود التي بذلتها هذه المنظمات والتي لا تزال تقوم بها، إلا أنّ عمل المنظمات غير الحكومية في هذا المجال واجه العديد من العراقيل من أجل عدم المصادقة على اتفاقية أوتاوا خاصة من طرف الدول المنتجة لهذه الأسلحة، والتي ترى بأنّ التصديق على هذه الاتفاقية التي تحظر بشكل شامل تطوير وإنتاج وتخزين ونقل واستخدام الالغام المضادة للأفراد، تضر بمصالحها الاقتصادية. وهذا ما يفسر حجم المعارضة التي تجدها المنظمات الدولية غير الحكومية على صعيد إقرار مثل هذه الاتفاقية.

ما يمكن قوله مما سبق أنّ عملية أو آلية صياغة المواثيق والمعاهدات الدولية في أي مجال تنشط فيه المنظمات الدولية غير الحكومية؛ تحتاج إلى ضمانات كافية وجادة من طرف مختلف الفاعلين من أجل تجسيدها عمليا وإضفاء نوع من الإلزامية عليها حتى تؤدي الفائدة المرجوة منها. فهذا هو العائق الأكبر أمام نشاط المنظمات الدولية غير الحكومية لاسيما على صعيد صنع المعايير والمشاركة في صياغة الاتفاقيات الدولية. ولتجسيد هذه الاتفاقيات على أرض الواقع تحتاج المنظمات الدولية غير الحكومية إلى التنسيق مع الدول التي تعمل إما على نجاح عمل المنظمات غير الحكومية أو تقوض هذا العمل عبر التملص من مثل هذه الالتزامات.

---

[*] عندما يصبح أحد البلدان ''دولة طرفاً'' في الاتفاقية فإنه يكون قد وافق على ألاّ يقوم في أي وقت باستخدام أو تطوير أو إنتاج أو تخزين أو نقل ألغام أرضية مضادة للأفراد، أو مساعدة أي طرف آخر على القيام بهذه الأنشطة؛ وعلى أن يدمِّر خلال فترة أربع سنوات جميع مخزونات الألغام الأرضية المضادة للأفراد؛ وعلى أن يزيل خلال فترة 10 سنوات جميع الألغام الأرضية المضادة للأفراد التي تم زرعها؛ وعلى أن يقدِّم المساعدة، في حدود إمكاناته، لأنشطة إزالة الألغام والتوعية بالألغام وتدمير المخزونات ومساعدة الضحايا في جميع أنحاء العالم. بموجب المادة 7، يتعيّن على كل دولة طرف أن تبلِّغ الأمين العام للأمم المتحدة بالتدابير الملائمة التي اتُخذت للوفاء بما عليها من التزامات بموجب الاتفاقية.

خلاصة الفصل

تبدو المنظمات غير الحكومية باعتبارها بناء تنظيمي، مثل باقي المنظمات الحكومية ،من حيث اعتمادها على مختلف الوظائف الإدارية المعروفة من تخطيط وتنظيم وتنبؤ وغيرها من الوظائف التي تعمل على مساعدة المنظمة غير الحكومية من أجل إدارة فعالة وقوية للقضايا التي تدافع عنها. إلاّ أنّ لهذه المنظمات أساليب إدارية أخرى ترتبط خصوصا بمجال نشاط المنظمات الدولية غير الحكومية والفئات المستفيدة من هذا النشاط، والمتمثلة خاصة في التدريب والتعلّم الموجهة بشكل خاص إلى الناشطين والمنخرطين في المنظمات غير الحكومية.فالمنظمات غير الحكومية تُعنى هي الاخرى بالكادر البشري الذي يمثل الركيزة الأساسية التي تحرك أي تنظيم. فهذا الكادر يحتاج لأن يكون ضمن أولويات إدارة المنظمات غير الحكومية، وذلك عبر تلقينه مختلف المهارات والأسس التي تساعده في أدائه وترفع من مستواه بقدر ما تشتد التحديات والعراقيل التي يمر بها سيما وأن انضمامه إلى المنظمة جاء عبر التطوع بالتالي أدركت المنظمات الدولية غير الحكومية مبكرا أهمية الموارد البشرية والتي تعد المعيار الأول لنجاح أو فشل المنظمة.

لأن الأساليب مختلفة فقد اعتمدت المنظمات غير الحكومية على آليات مختلفة أيضا ولكل آلية من هذه الآليات هدف، وفئة تستهدفها. وقد عرجنا من خلال هذا الفصل إلى أهم الآليات المعتمدة من طرف المنظمات غير الحكومية والمتمثلة في: التركيز على أهمية لجان تقصي الحقائق وقدرتها على مساعدة المنظمة في الوصول إلى الحقيقة والتمكن من المعلومة الصحيحة، وعلى الرغم من صعوبة هذه الآلية كما رأينا وتعدد مراحلها، إلا أنها تبقى من أبرز الآليات التي لا تستغني عنها أي منظمة غير حكومية سواء كانت في مجال حقوق الإنسان أو في مجال آخر. إضافة إلى هذه الآلية أدركت المنظمات الدولية غير الحكومية دور الرأي العام الدولي وذلك في إطار المقاربة الإعلامية التي تعتبرها المنظمة ذات أهمية قصوى ، فمصداقية وشرعية المنظمة تستقيها من دعم الرأي العام الدولي لها ولا يمكن لأي منظمة في أن تنجح دون الاعتماد عليه فهو الكفيل بالضغط على أي حكومة ،وقد أسست المنظمات بذلك لما بات يعرف اليوم بالدبلوماسية الشعبية.

والآلية الأخرى التي ذكرناها كانت في إطار المقاربة القانونية والمتمثلة في صياغة الاتفاقات والمواثيق الدولية.فمشاركة المنظمات الدولية غير الحكومية في مختلف المفاوضات الدولية، أو المؤتمرات أتاحت فرصا لهذه المنظمات لإبراز كفاءتها في مختلف المستويات ومنها المستوى القانوني فخبراء المنظمة غير الحكومية يجتهدون من أجل ترجمة أهدافهم والاستفادة من دور الرأي العام في قضية من القضايا من أجل صياغتها في شكل قوانين حتى يتسنى تجسيدها على ارض الواقع وفي هذا الصدد أثبتت المنظمات الدولية غير الحكومية كفاءة كبيرة فاقت قدرة الدول و المنظمات الدولية على تجاهل أي اقتراح يتم طرحه من قبل هذه المنظمات. وبذلك تم التوصل إلى العديد من القوانين، وتحقيق العديد من الإنجازات في مجالات متعددة مثل إنشاء محكمة الجنايات الدولية، والتوصل لاتفاقية دولية بشأن

الألغام المضادة للأفراد وغيرها من التوليفات القانونية التي زادت في أهمية ما تقوم به هذه الفواعل غير الدولاتية.

وحتى تتضح لنا أكثر طبيعة إدارة المنظمات غير الحكومية للقضايا إخترنا منظمة العفو الدولية التي ستكون مجال حديثنا في الفصل الثالث كي نقف عند أهم ما يميز إدارة هذه المنظمة لقضايا حقوق الإنسان وأبرز الإنجازات التي حققتها في مجال حماية وترقية حقوق الإنسان.

الفصل الثالث /

دور منظمة العفو الدولية

في إدارة قضايا حقوق الإنسان

الفصـــل الثالث: دور منظمة العفو الدولية

في إدارة قضايا حقوق الإنسان

المبحث الأول : منظمة العفو الدولية ...خلفية النشأة ومجالات التركيز

تمثل قضايا حقوق الإنسان من أبرز وأهم المواضيع التي تلقى اهتماما من طرف المجتمع المدني بمختلف منظماته، وقد تمكنت المنظمات غير الحكومية بشكل خاص تحقيق إنجازات هامة في هذا المجال. إن كان على المستوى الوطني أو الدولي. ومن أبرز المنظمات الناشطة في هذا المجال: منظمة العفو الدولية التي سنتعرض لها في هذا الفصل بداية بالحديث عن تاريخ نشأتها، ثم أهم الأدوات التي اعتمدت عليها منذ بداية نشاطها، وصولا إلى الإستراتيجيات التي تبني عليها هذا النشاط من أجل الوقوف على المقومات التي تملكها، وتساعدها على إدارة القضايا المتعلقة بحقوق الإنسان.

المطلب الأول: خلفية تاريخية لمنظمة العفو الدولية

1. **تعريف منظمة العفو الدولية** *Amnesty international organization*

منظمة العفو الدولية (*Amnesty international organization*) ، هي منظمة دولية غير حكومية، تأسست في لندن في جويلية *1961* من طرف المحامي الانجليزي (*Peter Benenson*) ، حيث تأثر هذا المحامي بخبر اعتقال رجلين برتغاليين وسجنهما مدة أربع سنوات بسبب تعبيرهما عن أفكارهما،فنشر مقال هام ومؤثر بعنوان " السجناء المنسيون " عام *1961*. ومما قاله بيتر في هذا المقال:

" إنّك ما إن تتصفح جريدتك في أي يوم من أيام الأسبوع، فإنك ستجد قصة في مكان ما،لشخص ما سجن وعذب أو أعدم لأن آراءه أو دينه غير مقبولة بالنسبة لحكومته.. عندها تشعر بالعجز والإشمئزاز،ولكن يمكن أن نوحد هذا الإحساس في عمل مشترك وفعال يمكن تطبيقه .وكان هذا المقال بمثابة نداء من أجل كل الذين سجنوا بسبب تعبيرهم عن أرائهم أو بسبب معتقداتهم أو جنسهم أو لونهم [125].

هكذا بدأ المحامي البريطاني بتطبيق فكرته ، وعمل مع صديق له يدعى (*kiner*) ،وقد أثمر جهدهما في إعادة نشر مقال "السجناء المنسيون " في صحيفة الاوبزرفر في *28* ماي –مارس *1961* .

ونظرا لأهمية وسعة إنتشار هذه الصحيفة في تلك الفترة، فقد كان لنشر هذا المقال أهمية كبيرة وأثر واسع حيث جلب إنتباه الرأي العام إلى تلك الفئة المعذبة، والمسجونة بسبب أرائها التي تخالف أراء حكوماتها، وقد وَصفت هذه المقالة مقدار الإنتهاكات التي تحدُث وحجم الضغوطات والقيود

---

[125] للاطلاع على المقال الأصلي الذي كتبه بيتر بيتنسون انظر الملحق رقم 02 .

الممارسة على حرية المعارضة السياسية لاسيما فيما يتعلق بالحق في المحاكمة العادلة ،وحق الحصول على اللجوء ....[126]

تحول المقال المنشور إلى إعلان سمّاه "بيتر " ب:"اعلان من أجل العفو *Appell for Amnesty*وتتلخص أهداف هذا الإعلان في النقاط التالية[127]:

- العمل بشكل نزيه لإطلاق أولئك الذين سجنوا بسبب آرائهم
- ضمان محاكمة عادلة وعامة.
- توفير حق اللجوء السياسي ومساعدة اللاجئين السياسيين من أجل إيجاد فرص عمل
- حث مختلف التجمعات الدولية الفعالة لضمان حرية الرأي
- تعبئة الرأي العام بشكل وواسع ، من أجل الدفاع عن هؤلاء الأفراد الذين سماهم بيتر بينسون بـــ:" سجناء *ü* *Prisones of Conscience*،
- تشجيع الناس على الكتابة للمسؤولين الحكوميين في البلدان التي بها سجناء الضمير، من أجل إطلاق سراحهم.

بعد ذلك قامت *12* صحيفة على مستوى العالم بإعادة نشر نداء "بيتر" وقد أثار هذا النداء إنتباه الكثيرين وقد وصلت أكثر من *1000* رسالة من أجل إطلاق سراح السجينين البرتغاليين وكنتيجة لهذه الضجة التي أثارها اعتقال السجينين في كل من: بلجيكا، فرنسا، بريطانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، ألمانيا، أرسلت سويسرا وايرلندا مبعوثين إلى المملكة المتحدة من أجل تأسيس حركة دولية تهدف إلى الدفاع عن حرية الرأي والدين، وبعدها وفي العام *1962* قامت هذه الدول وغيرها ممن تحمست لهذه الفكرة بتأسيس منظمة دائمة من أجل تحقيق الهدف، وتَقرر بذلك إقامة جهاز إداري ثابت لهذه المنظمة التي تحولت في *30* سبتمبر إلى منظمة العفو الدولية [128].

بداية من هذا التاريخ عملت منظمة العفو الدولية على البحث وإقامة الحملات المختلفة التي ساهمت في تقوية نشاطها، وأوجدت المنظمة مكتبة هامة للوثائق المتعلقة بسجناء الرأي حول العالم، إضافة إلى شبكات متنوعة لمجموعات المحلية، التي تنشط في مختلف فروع المنظمة المنتشرة عبر العالم وسميت بـــ: (*Therees*). وتطورت المنظمة في مختلف المستويات منذ نشأتها إلى اليوم.

بالعودة إلى الخلفية التاريخية لنشأة المنظمة تبيّن لنا أن إطلاق نشاطها كان من أجل سجناء الرأي أو كما تم تسميتهم بـــ "سجناء الضمير" حيث دعت إلى إطلاق سراحهم، وضمان محاكمة عادلة لكل

---

[126] Andrew Clapham، **A Very Short Introduction HUMAN RIGHTS**، (Oxford:Oxford university press،2007)، p118.

[127] Ibid، p119 .

[128] تاريخ منظمة العفو الدولية ، الموقع الالكتروني للمنظمة العفو الدولية ، تم تصفح الموقع في :2012/02/10

http://www.amnesty.org/ar/who-we-are/history

السجناء السياسيين، وإلغاء عقوبة الإعدام ،والتعذيب اللاإنساني أو القاسي*. أو إنهاء الأحكام التعسفية وحالات الإختفاء القسري، وضمان المعركة ضد كل من يقوم بهذه الأعمال وضرورة تقديمهم للعدالة على مستويات دولية، لكن مع مرور السنوات إتّسع نشاط المنظمة ليشمل جميع حقوق الإنسان التي تنتهك سواء من الحكومات، أو من الأفراد أو الممثلين غير الحكوميين، كما تعارض المنظمة الإنتهاكات التي تحدث من طرف الجماعات المسلحة أثناء حالات النزاعات مثل: حجز الرهائن وتعذيبهم، وحالات القتل غير القانونية كما تعارض الإنتهاكات التي تحدث سواء للمقاتلين أو المدنيين أثناء النزاعات المسلحة.

إنّ أهم ما تعتمد عليه المنظمة هي أنها لا تتلق تمويلا من الحكومات، هذا يسمح للمنظمة بالعمل نيابة عن الضحايا، ودون أي التزامات. فهي تعتمد على مساهمة عضويتها العالمية، ونشاطات جمع التبرعات، فمثلا على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية وحدها استطاعت المنظمة أن تجمع عام *2004* من مساهمات الأفراد أكثر من *32* مليون $ كما جمعت من المؤسسات مبلغ ***300.0000*** $ وجمعت من خدمات المتبرعين مبلغ *7* مليون$، أما من مبيعات بعض السلع جمعت أكثر من *300.000* $ وقامت بعقد مؤتمرات كما دعمت مشاريع عديدة من أجل جمع مبالغ أخرى بحيث بلغ إجمالي المبلغ ما مقداره ***40*** مليون $ [129].

يزود الأعضاء المنظمة ليس فقط بالمال، بل بأصواتهم التي تلعب دورا هاما في دعم نشاط المنظمة حيث تم إطلاق العديد من السجناء بفضل هذه الأصوات. عندما تكون حقوق الإنسان منتهكة ، منظمة العفو الدولية تقوم بالبحث عن خلفية الإنتهاكات، من أجل الوقوف على الحقائق والحالة المعنية بالبحث بعد ذلك تقوم بتعبئة أعضائها وتختلف طرق هذه التعبئة أما عن طريق الاتصالات الهاتفية أو البريد الالكتروني ،أو عبر وسائل الإعلام المختلفة من أجل الضغط على الحكومات لإنهاء حالة الإنتهاك، كما قد تلجا إلى الاحتجاجات السلمية حول تلك القضية وإشعال الشموع وغيرها من الأساليب لدعم قضيتها وحشد مزيد من المؤيدين. كما تعمل منظمة العفو على مساعدة الناس من أجل تعلم الدفاع عن حقوق الإنسان وتقود من أجل ذلك العديد من الحملات مثل: حملة أوقفوا التعذيب (*called Stop Torture*)، وحملة مراقبة الأسلحة (*Control Arms*)، وحملة وقف

***التعذيب**: أوردت اتفاقية مناهضة التعذيب التعريف التالي لهذا المصطلح: "يقصد بالتعذيب أي عمل ينتج عنه ألم أو عذاب شديد، جسدياً كان أم عقلياً، يلحق عمداً بشخص ما بقصد الحصول من هذا الشخص أو من شخص ثالث على معلومات أو على اعتراف، أو معاقبته على عمل ارتكبه أو يشتبه في أنه ارتكبه، هو أو شخص ثالث أو تخويفه أو إرغامه هو أو أي شخص ثالث - أو عندما يلحق مثل هذا الألم أو العذاب لأي سبب من الأسباب يقوم على التمييز أياً كان نوعه أو يحرض عليه أو يوافق عليه أو يسكت عنه موظف رسمي أو أي شخص آخر يتصرف بصفته الرسمية. ولا يتضمن ذلك الألم أو العذاب الناشئ فقط عن عقوبات قانونية أو الملازم لهذه العقوبات أو الذي يكون نتيجة عرضية لها". ومع هذا، يتعين أن تكون هذه العقوبات مشروعة بموجب المعايير الوطنية والدولية على حد سواء. كذلك يقول إعلان مناهضة التعذيب: "يمثل التعذيب شكلاً متفاقماً ومتعمداً من أشكال المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة."

[129] المجلس الدولي لمنظمة العفو الدولية، القانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية المعدّل ، الاجتماع 23 ،الفترة من 12 إلى 19 كانون الأول (ديسمبر) 1997،وثيقة رقم: A/98/01/20 POL

العنف ضد المرأة (*Stop Violence Against Woman*)، وحملة ضد تجنيد الأطفال (*Child Soldiers*)، وحملة العدالة الدولية وعقوبة الإعدام (*International Justice and The Death Penalty*).

.أهداف منظمة العفو الدولية 2

تهدف منظمة العفو الدولية الى المساهمة في مراعاة حقوق الإنسان في شتى أرجاء العالم، وهي الحقوق المنصوص عليها في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. وتحقيقاً لهذا الهدف، وإقراراً بالتزام كل شخص بأنْ يُتيح لغيره حقوقاً وحريات مساوية لما لديه منها، فإنَّ منظمة العفو الدولية تركز على:

- تعزيز الوعي والتمسك بالإعلان العالمي لحقوق الإنسان، وغيره من صُكوك حقوق الإنسان المُعْتَرَف بها دولياً، والقيم التي تُكرسها، وتأكيد اعتماد جميع حقوق الإنسان، وحرياته، بعضها على بعض، وعدم قابليتها للتَّجزُّؤ.
- مُعارضة الإنتهاكات الخطيرة لحقوق كل شخص في حرية اعتناق معتقداته والتَّعبير عنها، وفي ألاَّ يتعرَّض للتَّمييز، ولحقِّ كل شخص في سلامة جسمه وعقله، وخصوصاً مُعارضة ما يلي، بجميع الوسائل المُلائمة، وبغض النظر عن الاعتبارات السياسية:

1. السَّجنْ أو الاعتقال أو غير ذلك من القيود المادية التي تُفْرَض على أي شخص، إما بسبب معتقداته السياسية أو الدينية أو غيرها من المعتقدات النابعة من ضميره، وإما بسبب الأصل العِرْقي، أو الجنس، أو اللون، أو اللغة، أو الأصل القومي أو الاجتماعي، أو الوضع الاقتصادي، أو المَوْلِد أو أي وضع آخر، بشرط ألاَّ يكون قد استخدم العنف أو دعا إلى استخدامه. وستعمل منظمة العفو الدولية من أجل الإفراج عن سجناء الرأي، وستقدم إليهم المساعدة.
2. اعتقال أي سجين سياسي من دون تقديمه لمحاكمة عادلة في غضون فترة معقولة، أو أي إجراءات محاكمة تتعلّق بمثل هؤلاء السجناء ولا تتَّفق مع المعايير المُعْتَرَف بها دولياً.
3. عقوبة الإعدام والتعذيب أو غيره من ضروب المعاملة، أو العقوبة القاسية أو اللاّإنسانية أو المُهينة للسجناء أو غيرهم من المعتقلين، أو ممن فُرِضَتْ قُيود على حريتهم، سواء أكانوا قد استخدموا العنف، أو دعوا إلى استخدامه، أم لا.
4. إعدام الأشخاص خارج نطاق القضاء، سواء أكانوا من السجناء أو المعتقلين أو ممن فُرِضَت القيودُ على حريتهم أم لا، وحالات "الاختفاء"، سواء أكان الشخص قد استخدم العنف، أو دعا إلى استخدامه أم لا.

3 . العضوية في منظمة العفو الدولية

منظمة العفو الدولية تعتمد على العضوية، والاشتراك النشيط للأعضاء الذين يريدون الإنخراط من أجل حماية حقوق الإنسان. وتضم تقريبا *3* مليون عضو حول العالم (إحصاء *2012*)[130]. وهناك عدة طرق من أجل الإنضمام والمشاركة في حملات المنظمة. كما يمكن المشاركة عبر الإنترنيت وهذه العضوية باتت منتشرة وفي ازدياد كبير وهؤلاء الأعضاء الدوليين في إمكانهم المشاركة في حملات المنظمة المختلفة، وهذه العضوية المفتوحة للجميع لابد لها من شروط:

1.حضور الاجتماعات.
2.دفع الاشتراكات.
3.الاشتراك الفعال في النشاطات التي تتبناها المنظمة.

تختلف العضوية في منظمة العفو الدولية بين العضوية الدولية والعضوية الأفراد حيث: نجد أن العضو الفردي في منظمة العفو الدولية هو أي شخص يُسهم في تعزيز رسالة منظمة العفو الدولية، ويعمل وفقاً للقيم الأساسية لمنظمة العفو الدولية وسياساتها، ويحظى بالاعتراف به وتسجيله كعضو من قبل أحد الفروع أو الهياكل أو المجموعات المنتسبة في المنظمة بموجب دفع رسومه السنوية أو إعفائه من تلك الرسوم. ويجوز للأفراد القاطنين في البلدان أو الدول أو المناطق أو الأقاليم التي لا يوجد فيها فرع أو هيكل، وممن ليسوا أعضاء في مجموعة منتسبة، أن يصبحوا أعضاء دوليين في منظمة العفو الدولية بعد دفعهم رسم الاشتراك السنوي إلى الأمانة الدولية كما تقرره اللجنة التنفيذية الدولية. وفي البلدان التي يوجد فيها فرع أو هيكل، يجوز للأفراد أن يصبحوا أعضاء دوليين في منظمة العفو الدولية بموافقة الفرع أو الهيكل المعني واللجنة التنفيذية الدولية. وتحتفظ الأمانة الدولية بسجل لمثل هؤلاء الأعضاء الدوليين.

4. الهيكل التنظيمي للمنظمة العفو الدولية

منظمة العفو الدولية منظمة تتمتع بقدر عالي من الديمقراطية على المستوى الداخلي تتجلى في: تحكم نفسها بنفسها فهي تتمتع بقدر عال من الاستقلالية على مستوى اتخاذ قراراتها بعيدا عن أي تدخل على الرغم من أن عضويتها مفتوحة للجميع على مستوى العالم، إلا أن قراراتها السياسية تتخذ عبر هيئات منتخبة .فالقرارات السياسية الرئيسية تتخذ على مستوى أجهزة المنظمة .فمنظمة العفو الدولية تتكون- من حيث البناء الإداري - مما يلي: المجلس الدولي للمنظمة، اللجنة التنفيذية الدولية،

130الموقع اللاكتروني لمنظمة العفو الدولية .تم تصفحه :2012 /04/12
: http//. www.amnesty.org

منتدى الرؤساء، الأمانة العامة ، الفروع والهياكل، الشبكات الدولية والجماعات المنتسبة، ولكل جهاز صلاحياته الخاصة به حيث نجد [*]:

أولا: المجلس الدولي ***international council***: يتألف المجلس الدولي من أعضاء اللجنة التنفيذية الدولية وممثلي الفروع والهياكل وممثلي العضوية الدولية لمنظمة العفو الدولية، ويجتمع من حين لآخر، على ألاّ تزيد الفترة الفاصلة بين اجتماع وآخر عن عامين، في الموعد الذي تحدده اللجنة التنفيذية الدولية. ولا يتمتع بحق التصويت في اجتماع المجلس الدولي سوى ممثلو الفروع والهياكل والعضوية الدولية. للعضوية الدولية الحق في تعيين ممثل واحد في اجتماع المجلس الدولي. وبالإضافة إلى ذلك، يجوز لها تعيين ممثلين لها وفقا للنسب تحددها[**]. ولا يُـــسمح بالتصويت في اجتماع المجلس الدولي إلاّ للفروع التي دفعت اشتراكها السنوي كاملاً،وبالقيمة التي حددها المجلس الدولي، عن السنتين الماليتين السابقتين. للمجلس الدولي حق الإعفاء من هذا الشرط كلياً أو جزئياً[131]. أما الوظائف الرئيسية لاجتماع المجلس الدولي فهي:

- التركيز على الإستراتيجية؛
- وضع الرؤية والرسالة والقيم الأساسية لمنظمة العفو الدولية؛
- تقرير الخطة الإستراتيجية المتكاملة بما فيها الإستراتيجية المالية؛
- إنشاء أنظمة وهيئات لقيادة الحركة وتخويل الصلاحيات؛ وإنتخاب أعضاء الهيئات، وإخضاع هذه الهيئات وأعضائها للمساءلة؛
- تقييم أداء الحركة قياساً باستراتيجياتها وخططها المتفق عليها؛
- محاسبة فروع المنظمة وهياكلها وهيئاتها الأخرى.

ثانيا: اللجنة التنفيذية الدولية ***International Executive Committee***. ويتمثل الدور الرئيسي لهذه اللجنة التنفيذية الدولية في قيادة منظمة العفو الدولية بأسرها في شتى أنحاء العالم وإدارتها. أما وظائف اللجنة التنفيذية الدولية فهي:

- اتخاذ القرارات الدولية باسم منظمة العفو الدولية.

---

[*] مكن الاطلاع على التنظيم الإداري والقانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية خلال الملحق رقم 03 .

[**] يتم هذا التعيين وفقا للشكل التالي:أكثر من *250* عضواً دولياً ممثل واحد ،أكثر من *2،500* عضو دولي ممثلان أكثر من *15،000* عضو دولي ثلاثة ممثلين أكثر من *40،000* عضو دولي أربعة ممثلين أكثر من *80،000* عضو دولي خمسة ممثلين. لكل فرع وهيكل الحق في تعيين ممثل واحد له في اجتماع المجلس الدولي .وبالإضافة إلى ذلك، فإن للفروع الحق في تعيين ممثليها على النحو التالي: أكثر من 250 عضواً ممثل واحد أكثر من 2،500 عضو ممثلان أكثر من 15،000 عضو ثلاثة ممثلين أكثر من 40،000 عضو أربعة ممثلين أكثر من 80،000 عضو خمسة ممثلين.

[131] القانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية ،تم نقله في:2012/05/29

http://www.amnesty.org/ar/who-we-are/accountability/statute

- ضمان وجود سياسة مالية رشيدة لمنظمة العفو الدولية وتنفيذ السياسة المالية بصورة متسقة في جميع هيئات المنظمة الدولية؛
- ضمان تنفيذ الخطة الإستراتيجية المتكاملة.
- إجراء التعديلات الضرورية على الخطة الإستراتيجية المتكاملة وقرارات اجتماع المجلس الدولي الأخرى؛
- ضمان الالتزام بالقانون الأساسي؛ و تنمية الموارد البشرية.
- إخضاع الفروع والهياكل وغيرها من هيئات منظمة العفو الدولية للمساءلة عن أعمالها بتقديم تقارير إلى اجتماع المجلس الدولي.
- تأدية الوظائف الأخرى المنوطة بها بموجب القانون الأساسي.

تتألف اللجنة التنفيذية الدولية من تسعة أشخاص، جميعهم أعضاء في منظمة العفو الدولية، ويُنتخبون في مناصبهم من قبل اجتماع المجلس الدولي الذي يعقد مرة كل سنتين.

يشغل جميع أعضاء اللجنة مناصبهم لمدة سنتين، ويجوز إعادة إنتخابهم لثلاث دورات متتالية على الأكثر.ولا يجوز أن تضم اللجنة التنفيذية الدولية أكثر من عضو واحد من أي هيئة وطنية تابعة لمنظمة العفو الدولية، أو أكثر من عضو واحد في منظمة العفو الدولية من أي بلد أو دولة أو منطقة لا يوجد فيها هيئة تابعة للمنظمة. واللجنة التنفيذية الدولية مسؤولة أمام المجلس الدولي. وفي نهاية كل دورة، تقدم إلى المجلس تقارير تفصيلية حول العمل الذي اضطلعت به، كما تقدم إلى المجلس توصيات بشأن المسائل التي تؤثر على توجهاتنا المستقبلية، لذلك فأعضاء هذه اللجنة لهم دور هام في تسيير نشاطات منظمة العفو الدولية سواء على الصعيد الداخلي، او الخارجي ،فهم مختارون بعناية، وعند الاطلاع على أسماء أعضاء اللجنة التنفيذية الحالية ،نجد بأن لهم رصيد هام من الخبرة في مجال عملهم، كما أنهم من مختلف الجنسيات، والذين قدموا الكثير لنجاح عمل المنظمة [132].

ثالثا : منتدى الرؤساء: وتتمثل المهام الرئيسية لمنتدى الرؤساء في:

- إبداء المشورة وتقديم التوصيات إلى حركة منظمة العفو الدولية واللجنة التنفيذية الدولية بشأن المسائل المتعلقة بقيادة منظمة العفو الدولية والقضايا الخلافية؛
- الإسهام في بناء قدرات رؤساء الفروع والهياكل وغيرها من الهيئات التابعة لمنظمة العفو الدولية؛
- إقامة علاقات بين الفروع والهياكل، وإفساح مجال مفتوح للحوار حول القضايا المشتركة؛
- الاضطلاع بمهمات أخرى واتخاذ القرارات التي يفوضه بها المجلس الدولي.

---

[132] اللجنة التنفيذية الدولية ، الموقع اللاكتروني لمنظمة العفو الدولية، تم تصفح الموقع في 2012/05/14
http://www.amnesty.org/ar/who-we-are/our-people/international-executive-committee

- يعمل منتدى الرؤساء وفقاً لنطاق صلاحياته التي اعتمدها منتدى الرؤساء بالتعاون مع اللجنة التنفيذية الدولية، أو التي يقررها المجلس الدولي في حالة الاختلاف.

رابعا : الأمانة العامة : تتولى تسيير الشؤون اليومية لمنظمة العفو الدولية الأمانة الدولية التي يرأسها أمين عام للمنظمة في إطار توجيهات اللجنة التنفيذية الدولية.يقع مقرها في لندن أو في أي مكان آخر تقرره اللجنة التنفيذية الدولية ويُصادق عليه نصف عدد الفروع على الأقل. تقع المسؤولية عن عمل منظمة العفو الدولية بشأن إنتهاكات حقوق الإنسان في أي بلد أو إقليم، بما في ذلك جمع المعلومات وتقييمها وإرسال الوفود، على عاتق الهيئات القيادية الدولية للمنظمة، وليس على عاتق الفرع أو الهيكل أو المجموعات أو الأعضاء في البلد أو الإقليم المعني. منظمة العفو الدولية، بموجب قانون المملكة المتحدة، شركة محدودة، وهي مسؤولة عن أغلبية أبحاث المنظمة وتقود أنشطة حملاتها، وتوجد على مستوى الأمانة الدولية للمنظمة ما يعرف ب: فريق الإدارة العليا في الأمانة الدولية والذي يعمل إلى جانب الأمين العام للمنظمة، وهم مسؤولون عن الإدارة الرصينة للأمانة الدولية. يتكوّن هذا الفريق من أربعة أفراد، تتوزع مهامهم كما يلي [133]:

1. المدير الأول لشؤون الأبحاث والبرامج الإقليمية
2. المدير الأول لقسم الخدمات التنظيمية
3. المدير الأول لقسم الحملات
4. المدير الأول لقسم القانون الدولي والسياسات

الأمين العام لا يمثل وحده المنظمة ،وإنّما يتم التنسيق بينه وبين هذا الفريق، وهذا شكل من أشكال تقسيم المهام والاختصاصات، كمبدأ أساسي تقوم عليه منظمة العفو الدولية، وقد مرّ على المنظمة عدد من الأمناء العامون والجدول التالي يبرز ذلك[134].

---

[133] فريق الإدارة العليا في الأمانة الدولية ،موقع الالكتروني لمنظمة العفو الدولية ، تم تصفح الموقع في :2012/05/14
http://www.amnesty.org/ar/staff-profiles/george-macfarlane

[134] القانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية، المرجع السابق .

جدول رقم (11) يمثل : جدول يمثل الأمناء العامون لمنظمة العفو الدولية 1961 - 2011

اسم الامين العام	فترة العمل	أهم الإنجازات
بيتر بينسن	1961 – 1966	1. افتتح مقر صغير للحركة يضم عدد من المتطوعين، في لندن. وبدأ 2. تأسيس "شبكات الثلاثة"، ومن خلالها تتولى كل مجموعة من مجموعات منظمة العفو الدولية متابعة حالات ثلاثة سجناء من مناطق جغرافية وسياسية مختلفة عن تلك التي تنتمي إليها المجموعة، وذلك للتأكيد على حياد عمل المجموعة.
اريك بيكر	1967 – 1986	1 .إعطاء صفة "سجين الرأي"لمن يرفض المشاركة في حروب بعينها وكذا من يرفضون القتال في جميع الحروب . 2 .حث المجتمع الدولي على تبني العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية ،والعهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ،والبروتوكول الاختياري للعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية ،والبروتوكول الملحق بالاتفاقية الخاصة بوضع اللاجئين .
/مارتن اينالز	1968-1980	1.تبني أول نظام أساسي للمنظمة . 2.توسع سريع للأطر التنظيمية للمنظمة . 3.زيادة كبيرة لميزانية المنظمة من20ألف جنيه إسترليني عام1968 الى666280 جنيه عام 1980 ،وزيادة عدد موظفي الأمانة الدولية للمنظمة في لندن من 19 موظفا إلى 150 موظف عام 1980 . 4.منحت المنظمة جائزة نوبل للسلام 1977 . كما منحت المنظمة جائزة حقوق الإنسان من طرف منظمة الأمم المتحدة. 5 .إقامة أهم الحملات في تاريخ منظمة العفو الدولية هي :حملة استئصال شأفة التعذيب .
توماس هامبريغ	1980-1986	1.بدأت المنظمة في عهده أول حملة لها لمناهضة عقوبة الإعدام . 2.أطلقت مناشدة عالمية لإصدار عفو شامل عن جميع سجناء الرأي . 3.أطلقت تقريرا خاصا بأعمال القتل ،السياسي على أيدي الحكومات . 4.أدانت وناهضت قوانين وممارسات الفصل العنصري . 5.إطلاق الحملة الثانية لمناهضة التعذيب (برنامج 12 نقطة لاستئصال شأفة التعذيب)و توسعة نطاق النظام الأساسي لمنظمة العفو ليشمل العمل بشان اللاجئين.
ايان مارتين	1986-1992	1 .زيادة أعضاء المنظمة بشكل :حيث كان أكثر من نصف مليون عضو ومؤيد ،ومشترك عام 1986 وصل إلى أكثر من مليون عام 1992 . 2.زيادة في عدد المجموعات المحلية من 3.433 في 50 بلدا إلى 6000 في ما يزيد عن 70 بلدا. 3.اعتماد استراتيجيات جديدة في إدارة منظمة العفو الدولية منها : "حقوق الإنسان الآن"،وجولة الحفلات الموسيقية. 4.نشر دراسة رئيسية بشان عقوبة الإعدام تحت عنوان :"عندما تمارس الدولة القتل" . 5.اتساع نطاق عمل منظمة العفو الدولية نحو تبني صلاحيات جديدة
بيير سانيه	1992-2001	1.قام هذا الأمين العام بالعديد من الزيارات الدولية الهامة ،كما قاد حملة على نطاق العالم للاحتفال بالذكرى 50 للإعلان العالمي لحقوق الإنسان . 2.التركيز على التهديدات التي يتعرض لها المدافعون عن حقوق الإنسان .
ايرين زبيدة خان	2001 -2009	1.تولت ايرين مهمة قيادة منظمة العفو الدولية في ظل تحولات مست حقوق الإنسان خاصة بعد 11سبتمبر 2001. 2 .قامت بإدخال إصلاحات جديدة على طريقة عمل المنظمة لمواجهة الأزمات . 3.إطلاق الحملة العالمية للحد من الأسلحة ،وحملة وقف العنف ضد المرأة ودعوة إلى احترام الحقوق الإنسانية لمرضى نقص المناعة المكتسبة . 4.إطلاق حملة "فلنطالب بالكرامة للمطالبة بوضع حد للانتهاكات التي تمس الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .
سليل شيتي	2011 –إلى اليوم	1.تولى سليل شيتي مهمة قيادة الأمانة العامة في 1 جانفي 2011 خلفا لايرين خان ،وقد تولى شيتي إدارة برنامج الألفية للتنمية في الأمم المتحدة منذ 2003 بعدما كان مديرا عاما لمنظمة Action Aïd غير الحكومية

خامسا: الفروع ***SECTIONS*.** تضم منظمة العفو الدولية فروعا في مختلف الدول ، الأقاليم ،والمناطق تحتاج هذه الفروع قبل إنشائها لموافقة من طرف اللجنة التنفيذية الدولية ،كما يشترط فيها بعض الشروط أهمها: الاعتراف بها، وبقدرتها على تنظيم أنشطة المنظمة مع ضمان الاستمرارية، دفع الاشتراكات التي يحددها المجلس الدولي للمنظمة ، اللإلتزام بقيم ومناهج عمل منظمة العفو الدولية .

سادسا: الهياكل ***structures*** . هي هيئات وطنية أو إقليمية تابعة لمنظمة العفو تنشئها اللجنة التنفيذية الدولية لتعزيز، وتنفيذ رؤية المنظمة ورسالتها *. يتكون كل هيكل من مجلس إداري ومتطوعين نشطين .

سابعا: الشبكات الدولية ***international networks***. تنشئ هذه الشبكات من أجل تعزيز دور المنظمة أكثر وتضم أعضاء في منظمة العفو الدولية من *5* فروع أو هيكل على الأقل. ولها صلاحيات في إطار القانون الأساسي والقيم التي تقوم عليها المنظمة ،ولابد لهذه اللجان من اعتراف من طرف اللجنة التنفيذية الدولية، و أن تسجل لديها رسميا.

ثامنا: المجموعات المنتسبة ***Affiliated groups*** يجوز للمجموعة التي لا يقل عدد أعضائها عن خمسة أنْ تنتسب إلى منظمة العفو الدولية، أو إلى أحد فروعها، بعد دفع الرسم السنوي الذي يحدده المجلس الدولي. وتقوم اللجنة التنفيذية الدولية بالبتِّ في أي نزاع حول إمكانية إنتساب المجموعة أو استمرار إنتسابها. أمّـــا مجموعة التبني المنتسبة فتقبل تبني السجناء الذين تقوم الأمانة الدولية بتحديد أسمائهم لها من وقتٍ لآخر، ولا تقبل تبني أي سجناء آخرين ما دامت منتسبة إلى منظمة العفو الدولية. ولا يجوز تكليف مجموعة ما بتبني سجين رأي معتقل في البلد الذي تنتمي إليه تلك المجموعة. وعلى كل فرع أنْ يحتفظ بسجل عن المجموعات المنتسبة إلى منظمة العفو الدولية، وأنْ يجعله في متناول الأمانة الدولية[135].

إضافة إلى هذه المجموعات ،تتيح المنظمة الفرصة للأفراد من أجل الإنضمام إليها وحضور اجتماعاتها،شرط أن يتم دفع اشتراكات و أن يتم الاعتراف بهم من قبل احد الفروع الهياكل الموجودة في دولهم ،أما إذا لم يكن هناك فرع أو هيكل ففي إمكانهم أن يصبحوا أعضاء دوليين يدفعون اشتراكا سنويا إلى الأمانة الدولية كما تحدده اللجنة التنفيذية الدولية. والشكل التالي يلخص لنا التنظيم الإداري لمنظمة العفو الدولية حسب القانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية كما عدّله اجتماع المجلس الدولي الثلاثون الذي عُقد في نوردويجكيرهاوت (هولندا) *14-19* أوت *2011*.

---

* تتمثل رسالة ورؤية منظمة العفو الدولية : في عالم يتمتع فيه جميع الناس بجميع حقوق الإنسان المكرسة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان وغيره من الصكوك الدولية لحقوق الإنسان. وسعياً لتحقيق هذه الرؤية، فإن رسالة منظمة العفو الدولية تتمثل في إجراء أبحاث والقيام بتحركات تتمحور حول منع وإنهاء الانتهاكات الخطيرة لهذه الحقوق .

[135] القانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية، المرجع السابق .

شكل رقم:(04) يوضح التنظيم الإداري لمنظمة العفو الدولية

المجلس الدولي

اللجنة التنفيذية

الامانة العامة

الشبكات الدولية

منتدى الرؤساء

الهياكل

الفروع

المجموعات المنتسبة

المصدر:من إعداد الطالب.

المطلب الثاني: طبيعة وأهم آليات إدارة منظمة العفو الدولية لقضايا حقوق الإنسان

أولا: طبيعة إدارة منظمة العفو الدولية لقضايا حقوق الإنسان

تقوم منظمة العفو الدولية بإدارة قضايا حقوق الإنسان بالتركيز على: الدفاع عن ضحايا الإنتهاكات،أو تعزيز السياسات الدولية من أجل إدراك حقيقي لواقع حقوق الإنسان أو زيادة التنسيق مع مختلف المنظمات الناشطة في هذا المجال لترقية وحماية الحقوق والحريات الأساسية . تقوم الفلسفة الإدارية لمنظمة العفو الدولية في مجال حقوق الإنسان على المبادئ التالية:[136]

1. المساءلة.
2. التركيز على التخطيط الاستراتيجي والتقييم المنهجي للعمليات والأنظمة والمشاريع الرئيسية.
3. الاهتمام باحتياجات الأعضاء ومقتضيات القيادة الصالحة.

فالمساءلة هامة جدا في مجال إدارة قضايا حقوق الإنسان، وتركز منظمة العفو الدولية على المساءلة في مجالات التفوق والعمل والسرية وتقديم التقارير العلنية والشفافية. فهي تسعى إلى التقيّد

---

[136] المرجع السابق ،الموقع الالكتروني لمنظمة العفو الدولية

التام بالمعايير العامة لتقديم التقارير المالية، وبميثاق المساءلة الخاص بالمنظمات غير الحكومية الدولية[137].
كما تقوم فلسفة منظمة العفو الدولية على التركيز - بشكل أساسي - على عملية التخطيط الاستراتيجي، الذي يُساهم في الاستخدام العقلاني للموارد المنظمة والاستفادة الكاملة من قدراتها من أجل نجاح عملياتها وأنشطتها، فالحملات أو التقارير التي تنشرها المنظمة لابدّ أن تكون مدروسة بعناية شديدة. إضافة إلى التخطيط تهتم المنظمة بالكادر البشري، الذي يمثل الركيزة الأساسية لها خاصة لكون العضوية في منظمة العفو الدولية قائمة على التطوع فهي بحاجة إلى ضمان استمرارية هؤلاء الأعضاء وذلك عبر توفير ما يحتاجون إليه، وإحساسهم بالدور الهام الذي يقومون به، وموقعهم داخل المنظمة التي تعمل تحت قيادة رشيدة تضمن المساواة بينهم وتزيل أي فروقات، أو حواجز قد تعيق هذا الأداء. فهذه الأسس تشكل الإطار العام الذي تعمل فيه منظمة العفو الدولية. وهذه الأسس أيضا بحاجة للآليات التي تترجمها على الواقع. و الآليات التي تستخدم على مستوى منظمة العفو الدولية تتنوع تبعا للدور الذي تهدف إلى القيام به، وتتمثل أهم هذه الأدوار التي تقوم بها منظمة العفو الدولية في :

الدور الرمزي: يتمثل في التأثير على السلوك السياسي للفواعل وتغيير معارفهم وأنساقهم العقائدية ،ويظهر هذا الدور جليا في تركيزها على عمليات التدريب والتربية الحقوقية، إنطلاقا من اعتمادها على الجماعات الابستيمية وتقارير الخبراء الأكاديميين وتقوم بالعديد من الحملات ،ونشر المطبوعات والدوريات حول أوضاع حقوق الإنسان في مختلف الدول.

الدور المؤسسي : (قانوني): يتمثل في سعيها إلى ضبط سلوك الدول، ويتضح ذلك من خلال تركيزها على دور الالتزامات الدولية، القوانين، محكمة الجنايات الدولية .....

من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها سعت منظمة العفو الدولية إلى الاعتماد على آليات معينة لضبط السياسات المتعلقة بحقوق الإنسان وزيادة قدرتها على حماية وتعزيز وترقية واقع حقوق الإنسان على المستوى الدولي. وتبعا لذلك فقد اتسع نشاط منظمة العفو الدولية ،من الدّفاع عن سجناء الرأي *، إلى خلق إطار يتضمن مجموعات عمل؛ من أجل مساعدة أقرباء (أهالي) السجناء لتوجيههم لمقاضاة،والاعتراض على الحكومات، ولمساعدة السجناء في البحث عن مأوى، أو توظيف في الخارج (حق اللجوء السياسي). و نشاط منظمة العفو الدولية وقوة تأثيرها ازدادا مع تنامي دورها في المنظمات الدولية، والإقليمية. فمع نهاية فترة الستينيات أصبح للمنظمة وضع استشاري في الأمم المتحدة، وكذلك في مجلس أوروبا ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم. مع سنوات

[137] منظمة العفو الدولية ،المساءلة ، تم نقله في 2011/06/14 . http://www.amnesty.org/ar/who-we-are/accountability

* تشير عبارة "سجين رأي" إلى الأشخاص الذين سجنوا أو اعتقلوا أو فرضت قيود أخرى على تحركاتهم بسبب معتقداتهم السياسية أو الدينية أو غيرها من المعتقدات النابعة من ضمائرهم أو بسبب أصلهم العرقي أو جنسهم أو لونهم أو لغتهم أو أصلهم القومي أو الاجتماعي أو وضعهم الاقتصادي أو مولدهم أو أي وضع آخر، شريطة أنهم لم يستخدموا العنف أو يدعوا إلى استخدامه.

السبعينيات واصلت المنظمة حماية سجناء الضمير ،وتوسعت بشكل آني في" إجراءات العدالة خاصة في ما يتعلق بــ:"رفض أي شكل من أشكال التعذيب ضد السجناء"، ثم إنتقل مجال اهتمامها إلى مختلف الفئات التي تتعرض حقوقها للإنتهاك .

تركز المنظمة على دور الفروع التابعة لها والمتوزعة عبر مختلف دول العالم ،حيث تتلقى المعلومات عن السجن أو حالات تعذيب المختلفة، ثم تقوم المنظمة بتحليل هذه المعلومات والعمل بشكل سريع وفعال بتنظيم مؤتمر لمعالجة مشكل التعذيب حتى تتوقف مثل هذه الممارسات، والتأثير على الرأي العام من أجل تسليط مزيد من الضغط على الحكومات لإيقافها أو على الأقل الحدّ منها.

ثانيا :أهم آليات منظمة العفو الدولية في إدارة قضايا حقوق الإنسان

منظمة العفو الدولية، منظمة دولية غير حكومية لها تأثيرها البارز على السياسة العالمية المتعلقة بقضايا حقوق الإنسان. هناك معايير تتوفر في نشاط منظمة العفو الدولية تجعل منها مؤثر هام في السياسة العالمية، وتتمثل هذه المعايير في :

- معيار حل المشاكل (*The scale resolving probleme*): فمنظمة تهدف إلى حل مشاكل عالمية.
- تطوير البنية الهيكلية مع المكاتب الموجودة في البلدان المختلفة.
- تأثير الحملات التي ركزت عليها المنظمة من أجل حل مشاكل عالمية.
- الاعتماد المتبادل بين المنظمة وغيرها من المنظمات غير الحكومية الأخرى.

تمكنت منظمة العفو الدولية من أن تصنع لنفسها اسمًا هاما في مجال الدفاع وحماية حقوق الإنسان، ويظهر ذلك في مختلف النشاطات التي قامت بها منذ نشأتها عام *1961*. وهذا النجاح تحقق بفضل الأسلوب الذي تعمل به وطبيعة إدارتها، وسنحاول التركيز على أهم الآليات التي تستخدمها في إدارة قضايا حقوق الإنسان،وابرز ما حققته في مجال عملها من خلال ما يلي:

1.الحملات : تقوم المنظمة على موقعها الالكتروني بحملة حول العالم من أجل احترام، وحماية حقوق الإنسان هو النشاط الرئيسي للمنظمة فهي تبحث وتعمل من أجل منع، وإنهاء انتهاكات حقوق الإنسان الخطيرة (*Abuses of human rights*) ، وطلب العدالة لتلك الحقوق التي انتهكت. فهي تركز على أن يتمتع كل شخص بحقوقه التي قدسها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان من أمثلة الحملات التي قامت بها نذكر:

حملة أوقفوا العنف ضد النساء (*Stop vilence against women*). كما تدافع عم حقوق وكرامة الفقراء وإلغاء عقوبة الإعدام ومعارضة التعذيب، ومحاربة الإرهاب عبر مبادئ العدالة، كما تدعوا إلى حرية سجناء الضمير وحماية حقوق اللاجئين (*Refugees*) والمهاجرين (*Migrants*) ، وتنظيم تجارة الأسلحة العالمية (*The global arms trade*) . يقوم الآلاف من أعضاء المنظمة بنداءات مستعجلة من أجل العمل نيابة عن الأفراد الذين يعيشون خطرا. وتركز في هذا الصدد على

دور الإعلان والدعاية من خلال وسائل الإعلام الإخبارية والانترنيت، والعمل على ترجمة بياناتها إلى العديد من اللغات حتى تصل إلى ملايين الناس.من أهم الحملات التي قامت بها المنظمة من أجل زيادة الضغط على الحكومات من جهة، وللتأثير على توجهات الرأي العام من جهة أخرى نذكر: فلنطالب بالكرامة [138]، إلغاء عقوبة الإعدام، الحد من الأسلحة. وتعد حملتها الخاصة بمنع وإيقاف عقوبة الإعدام. وقد كان اعتماد المنظمات الدولية غير الحكومية على الانترنيت كبيرا حيث أدركت أهمية هذه الوسيلة في نجاح عملها ومختلف أنشطتها منذ نشأتها، وأصبح لكل منظمة دولية غير حكومية موقع إلكتروني يضم آخر الأخبار عنها وعن جهازها الإداري ومختلف الحملات التي تقوم بها كما هو الحال بالنسبة لمنظمة العفو الدولية، بالتالي أصبح الموقع الالكتروني المرجع الأكثر مصداقية، لدى مختلف الباحثين وحتى المهتمين بنشاط المنظمات الدولية غير الحكومية فعبر الموقع الالكتروني يمكن للمنظمة الوصول إلى جمهور أوسع، كما أنه يتيح لهذا الجمهور و الباحثين تحميل الوثائق والبيانات التي يحتاجونها بكل سهولة، والجدول التالي يبين لنا ابرز المنظمات الدولية غير الحكومية ومواقعها الإلكترونية الأساسية (الرسمية):

جدول رقم:(*12*) يمثل ابرز المنظمات الدولية غير الحكومية وموقعها الالكتروني.

اسم المنظمة الدولية غير الحكومية	بداية عمل موقعها الالكتروني	عنوان الموقع الالكتروني
منظمة عمل افريقيا	منذ عام 1953 الى اليوم	http://africaaction.org/
منظمة العفو الدولية	منذ عام 1961 الى اليوم	http://www.amnesty.org/
منظمة مناهضة العبودية الدولية	منذ عام 1737 الى اليوم	http://www.antislavery.org/
منظمة أطباء بلا حدود	منذ عام 1971 الى اليوم	http://www.doctorswithout borders.org/
منظمة مراقبة حقوق الإنسان	منذ عام 1978 الى اليوم	http://www.hrw.org/
منظمة Oxfam	منذ عام 1942 الى اليوم	http://www.oxfam.org/
منظمة الاتحاد الدولي للنساء للسلام والحرية	منذ عام 1915 الى اليوم	http://www.wilpf.org/

المصدر *Storage and ¤Changing Roles of NGOs in the Creation¤Steve W. Witt*
***24.p)¤2006: München(¤Dissemination of Information in Developing Countries*:**

2. صياغة الإتفاقيات الدولية: من ابرز الاتفاقيات والإنجازات على هذا الصعيد هو مساهمة منظمة العفو الدولية في إنشاء محكمة الجنايات الدولية. وقد بدأت منظمة العفو الدولية مساعيها من أجل إنشاء "المحكمة الجنائية الدولية" في عام *1993*. وبذلت المنظمة نشاطاً كبيراً في صياغة "قانون روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية"، والذي اعتُمد في جويلية *1998*، وغيره من الوثائق المكمِّلة، بما

[138] حملة فلنطالب بالكرامة ، موقع منظمة العفو الدولية ،تم تصفح الموقع في : 2012/02/05
http://www.amnesty.org/ar/demand-dignity

في ذلك "قواعد الإجراءات والأدلة" و"عناصر الجريمة"، التي أعدها "اللجنة التحضيرية المعنية بإنشاء المحكمة الجنائية الدولية" خلال الفترة من عام *1998* إلى عام *2002*[139]. ومنذ اعتماد "نظام روما الأساسي"، صدّق عليه أكثر من نصف دول العالم. ولم تعارض نشاط المحكمة سوى دولة واحدة، هي الولايات المتحدة، إلا أنّ معارضتها تضاءلت بشكل ملحوظ خلال السنوات الأخيرة بعدما أظهر عمل المحكمة أنه لا أساس لمخاوف الولايات المتحدة. وحتى يتسنى النجاح "للمحكمة الجنائية الدولية"، تناضل منظمة العفو الدولية من أجل:

- أن تصدِّق جميع الحكومات على "نظام روما الأساسي" بما يكفل أن تتمتع المحكمة بأوسع ولاية قضائية.
- أن تسن جميع الحكومات قوانين فعالة قابلة للتنفيذ تكفل للدول نظر تلك الجرائم أمام المحاكم الوطنية والتعاون بشكل كامل مع "المحكمة الجنائية الدولية ."
- أن توفر "جمعية الدول الأطراف"، المؤلفة من الدول التي صدّقت على "نظام روما الأساسي" الدعم الكامل للمحكمة والإشراف الكامل عليها.
- أن تتعاون جميع الحكومات بشكل كامل مع المحكمة في إجراءات التحقيق والمحاكمة المتعلقة بتلك الجرائم .
- أن تباشر المحكمة إجراءات التحقيق والمحاكمة المتعلقة بتلك الجرائم وفقاً لأعلى مستويات العدالة الدولية.

3. التركيز على حالات النزاعات المختلفة: تمثل النزاعات من أهم القضايا التي تركز عليها المنظمات الدولية غير الحكومية، وهي في كثير من الحالات يتم استعمالها من أجل إنهاء النزاعات أو التخفيف من حدتها، حيث تعمد الحكومات إلى إشراك المنظمات الدولية غير الحكومية من أجل إنهاء بعض النزاعات عبر التفاوض او الوساطة مع الأطراف المتنازعة [140]. والنزاعات من أكثر الظروف الصعبة التي تؤدي إلى زيادة حجم الإنتهاكات التي تتعرض لها حقوق الإنسان، لذلك تركز منظمة العفو الدولية على التواجد في هذه الحالات والتعاون مع مختلف المنظمات الناشطة في هذا المجال والتي تتبع القانون الدولي الإنساني،واهم الآليات التي تركز عليها منظمة العفو الدولية في هذا الصدد:

- الحماية والتمكين للمدنيين أثناء النزاعات خاصة النساء والأطفال والعمل من أجل إيجاد حلول فعالة لحماية المدنيين، وحث المجتمع الدولي على الاهتمام بما يعرف بالنزاعات المنسية.
- وضع الاستراتيجيات للحد من اتساع دائرة العنف من طرف المجموعات المسلحة، واحتجاز أعضائها وزعمائها للتصفية.

---

[139] موقع الالكتروني لمنظمة العفو الدولية .

[140] Abey، Hailu senbeta ،op ،cit،p54.

- العمل على إدراج مخاوفها عن حالة حقوق الإنسان في منع النزاعات ومرحلة ما بعد النزاعات (*Post-conflict*) ومرحلة إعادة البناء بشكل خاص وذلك ب:
- الدعوة إلى مراقبة الأسلحة ، وإعادة بناء آليات فعالة للعدالة ،وأنظمة حقوق الإنسان ومسؤولية الفواعل الاقتصادية
- تقوية العدالة الدولية (*International justice*) وإجراءات العدالة الوطنية وحماية وتعويض الضحايا يتضمن ذلك ضحايا النوع (*gender*)، والعنف القائم على أساس الجنس .
- تمكين المرأة (*Empower women*)، وإيصال صوتها وزيادة مشاركتها في عمليات السلام ومعالجة أسباب النزاع .
- العمل ضد إنتهاك حقوق الإنسان ويشمل ذلك :حالات الاعتقال التعسفي (*Arbitrary detention*) والمحاكمات غير العادلة، والاختفاء القسري، وأحكام الإعدام غير القضائية وتدعو إلى المنع المطلق لكل أشكال التعذيب وأشكال المعاملة السيئة.
- الاعتراف والعمل الدولي القوي من أجل إنهاء العنف ضد المرأة وفرض مبادئ العناية اللازمة إلغاء عقوبة الإعدام (*The deth penalty*)، وإيقاف عنف الدولة ضد الأطفال.

من أجل ذلك قامت منظمة العفو الدولية بوضع إستراتيجية هامة لتفعيل أدائها أثناء النزاعات وتتمثل هذه الإستراتيجية في:

- إقامة عمليات لحفظ السلام الدولية السريعة والفعالة، مع تقوية آليات الكفيلة بحماية حقوق الإنسان.
- الترويج للاحترام وتطبيق مبادئ حقوق الإنسان.
- تبني و تطبيق معاهدة الأمم المتحدة لتجارة الأسلحة.

إقناع الدول من أجل المصادقة على قانون محكمة الجزاء (العدل) الدولية، وتفعيل القوانين الوطنية، والسلطات القضائية العالمية، وتقنين جريمة التعذيب في كل القوانين الوطنية والتصديق العالمي على البروتوكول الاختياري لاتفاقية مناهضة التعذيب.

- مقاضاة الفواعل الدولية، والجماعات المسلحة لارتكابها الإبادة الجماعية (*Genocide*) وجرائم الحرب، وجرائم ضد الإنسانية (*Crimes against humanity*) وغيرها من الإنتهاكات الخطيرة لحقوق الإنسان التي تتضمن العنف القائم على النوع والجنس على المستويات الوطنية والدولية.
- تبني، معايير المسؤولية والمحاسبة للشركات التي تتواطئ في إنتهاكات حقوق الإنسان في حالات النزاع.

● إشراك فعال للمرأة في مرحلة قبل النزاع وأثناء النزاع وبعد النزاع، ومرحلة إعادة البناء في ما بعد النزاع.

● إعادة التأكيد على منع التعذيب، وكل الأشكال الأخرى للمعاملة السيئة والاعتقال التعسفي والاختفاء القسري، وأحكام الإعدام غير القضائية والمحاكمات غير العادلة .

● زيادة التخصصات الصحية وتشجيع ودعم الخدمات الموجهة لضحايا العنف بكل أشكاله.

4.**تقصي الحقائق**: فإنتهاكات حقوق الإنسان أمور مشينة، ومن ثم يحاول مرتكبوها إخفاء جرائمهم. وفي المقابل، تسعى منظمة العفو الدولية إلى تقصي الحقائق بكل دقة وتمحيص، فتوفد خبراءها للتحدث مع الضحايا، وحضور المحاكمات، ومقابلة المسؤولين ونشطاء حقوق الإنسان في البلد المعني. وبالإضافة إلى ذلك، تقوم المنظمة بجمع المعلومات عن طريق متابعة آلاف المواد التي تبثها وسائل الإعلام المختلفة، ومن خلال الصلات مع مصادر المعلومات الموثوق بها في مختلف أرجاء العالم [141].

وفي الوقت نفسه، يسعى أعضاء المنظمة وأنصارها في سائر أنحاء العالم إلى حث الرأي العام على ممارسة ضغوط على من بيدهم مقاليد الحكم وغيرهم من ذوي النفوذ من أجل وضع حدٍ للإنتهاكات. وتيسّر المنظمة لكل شخص أن يرسل مباشرةً خطابات ومناشدات تعكس بواعث القلق إلى مَنْ يمكنهم تغيير الوضع .وتتباين أوجه نشاط المنظمة، من المظاهرات العامة إلى حملات كتابة الرسائل والمناشدات، ومن برامج تعليم حقوق الإنسان إلى إقامة حفلات موسيقية لزيادة الموارد المالية، ومن إرسال مناشدات من أجل أحد الضحايا إلى تنظيم حملات عالمية عن بلد أو قضية بعينها، ومن الاتصال بالسلطات المحلية في إحدى البلدان إلى كسب التأييد على مستوى المنظمات الحكومية الدولية. ولا تدخر منظمة العفو الدولية وسعاً في العمل على تغيير مواقف الحكومات والقوانين الجائرة، فتحرص دوماً على تزويد وسائل الإعلام والحكومات والأمم المتحدة بالمعلومات الموثّقة، مع حثها على اتخاذ إجراءات فعّالة .

ومن أمثلة بعثات أو لجان التحقيق الهامة التي قامت بها منظمة العفو الدولية هي لجنة التحقيق في الاحتجاجات التي شهدتها تونس فترة من *17 د* *2010* إلى *14* جانفي *2011* .حيث أصدرت المنظمة تقريرها بشان هذه الأحداث وجاء بعنوان **:" تونس في خضم الثورة: عنف الدولة أثناء الاحتجاجات المناهضة للحكومة** "*،وقد وثق التقرير أعمال العنف والقمع التي استخدمتها قوات الأمن ضد المحتجين.

---

[141] الشبكة العربية لمعلومات حقوق الإنسان، **معلومات عن منظمة العفو الدولية/**،تم تصفح الموقع في:2012/06/14
http://www.anhri.net/mena/amnesty/about.shtml

*يمكن الحصول على هذا التقرير من خلال الموقع الالكتروني لمنظمة العفو الدولية والرابط التالي:
http://www.amnesty.org/ar/library/info/ MDE30/011/2011/

5.**تربية وترسيخ ثقافة حقوق الإنسان:** تدرك منظمة العفو الدولية أهمية الفرد ودوره في نجاح نضالها من أجل حماية حقوق الإنسان، لذلك فهي تعمد إلى زيادة وعيه بحقوقه من اجل الدفاع عنها. وتستخدم في هذا المجال العديد من الأساليب منها التركيز على دور وسائل الإعلام المختلفة في نشر ثقافة حقوقية صحيحة إلى جانب إعطاء فرصة للأفراد من أجل المشاركة في النضال للدفاع عن حقوق الإنسان عن طريق منحه فرصة للإنضمام لها عبر مختلف الفروع التي تملكها والمنتشرة في العالم.
و ابرز الأدوات التي تستخدمها منظمة العفو الدولية لترسيخ تربية حقوقية ش تقوم بنشر تقارير ونشرات ترصد أوضاع حقوق الإنسان. وتعتبر نشرة
" موارد " - التي تصدرها منظمة العفو الدولية بشكل دوري – أهم منشورات المنظمة بعد تقريرها السنوي، حيث تضم العديد من المحاور والأهداف أهمها:

- بناء الاحترام المتبادل ومكافحة التمييز؛
- المطالبة بالعدالة ومناهضة الإفلات من العقاب؛
- الالتزام بالحق في السلامة الجسدية والعقلية للجميع؛
- الدفاع عن حقوق الأشخاص إبان التزاعات المسلحة؛
- تعزيز حقوق الأشخاص المعتقلين من ديارهم؛
- الذود عن حقوق النساء والفتيات؛
- تعزيز الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية[142].

تمكنت منظمة العفو الدولية من أن تكون المنظمة الحقوقية الأكثر حضورا على المستوى الدولي، بسبب تنوع المجالات التي تهتم بها من جهة، وكذا لنوع الأساليب والمنهجية المتكاملة التي تعتمد عليها في تسيير عملياتها ومختلف أنشطتها وباتت لها خبرة واسعة في مجال عملها وهنا تكمن أهم نقاط قوتها فالتعلم والخبرة والتكيّف حسب الباحث **هاس**، تساعد في اكتساب المنظمة استقلالية اكبر عن دول أعضائها، ويمنحها سلطة فرض قضايا على أجندات السياسات الدولية (سلطة الخبير) *، فالخبرة التي تمتلكها منظمة العفو الدولية جعلتها تفرض نفسها، فضلا على دورها في صياغة الأجندات الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان. حيث تمكنت من صياغة بعض المفاهيم، ومنها العلاقة المتلازمة بين مستويات الديمقراطية وواقع حقوق الإنسان ،وبالتالي تحولت قضايا حقوق الإنسان إلى هاجس يؤرق الحكومات والدول، وباتت تعطي له أهمية كبيرة.وللوقوف بشكل أكثر تفصيلا على هذه الأساليب الإدارية التي تتبناها منظمة العفو الدولية في إدارة قضايا حقوق الإنسان، سنحاول من خلال المطلب الموالي التركيز

---

[142] المكتب الاقليمي لمنظمة العفو الدولية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا،تعزيز التربية على حقوق الإنسان وبناء القدرات دراسة تقييميه لنشرة الموارد ،تم تصفح الموقع في 2011/07/14:
http://amnestymena.org/ar/Magazine/Issue12/AssessmentstudyforpublicationResources.aspx?media=print

//*سلطة الخبير :التي تملكها ، المنظمات غير الحكومية تظهر عبر عدة مستويات : 1.التقنية والعلمية . 2. الإدارية والمؤسساتية .3. المعيارية والدبلوماسية. 4. امتلاك المعلومة

على الأساليب التي تعمل عليها المنظمة حاليا، و مستقبلا والتي سميت بالخطة الإستراتيجية المتكاملة لمنظمة العفو الدولية *2010- 2016*، حتى تتضح لنا طبيعة إدارة منظمة العفو الدولية للقضايا ومدى قدرتها على التكيف مع مختلف المتغيرات، و أن كان من الصعب علينا التوصل إلى تقييم كامل لهذه الخطة لأنها لا تزال سارية المفعول وهي في بدايتها، إلا أننا سنحاول التركيز على أهم الأولويات التي وضعتها منظمة العفو الدولية للفترة المحددة.

المطلب الثالث : الخطة الإستراتيجية المتكاملة لمنظمة العفو الدولية *2010 – 2016*

منظمة العفو الدولية هي منظمة (حركة) تقوم بحملات من أجل حماية واحترام حقوق الإنسان، وتحظى باعتراف دولي، تنتقد الإنتهاكات التي تمس حقوق الإنسان لكن تتحلى بالأمل من أجل عالم أفضل، فهي تعمل على تحسين حقوق الإنسان من خلال إدارة حملات والتضامن الدولي.كما تشنّ المنظمة حملات عالمية من أجل أن ينعم كل البشر بالكرامة، و أن يعوا حقوقهم و أن لا يتم مصادرة هذه الحقوق بسبب أفكارهم أو دينهم أو جنسهم أو محل ميلادهم [143].

على الرغم من التطور الهام الذي وصلت إليه المنظمة إلا أنها لاتزال إلى اليوم تحتفظ بنفس المبادئ التي أنشئت من أجلها عام *1961*. وتتمثل أهم هذه المبادئ في : النزاهة ، الاستقلالية..، كما لا تزال هذه المنظمة تموّل عن طريق التبرعات الخيرية (*Charitable donation*)، واشتراكات الأعضاء، و بعيدة عن أي إنتماء سياسي أو ديني أو الاقتصادي.

فالنزاهة تكون من خلال الشفافية التي تركز عليها المنظمة في إعداد تقاريرها، واختيار القضايا التي تناضل من أجلها، أما عن الاستقلالية فهي من أهم ما يميّز منظمة العفو الدولية، وهي أكثر المبادئ التي تحرص عليها.

تعتمد منظمة العفو الدولية كغيرها من المنظمات الدولية غير الحكومية على أساليب وآليات إدارية تساعدها في تجسيد أهدافها بشكل عملي، وفد تم اعتماد التخطيط الاستراتيجي وفقا للمادة *04* من القانون الأساسي للمنظمة التي جاء فيها: "سيكون في جميع الحالات خطة إستراتيجية متكاملة لمنظمة العفو تبلغ مدتها ستة سنوات).

أولا: هدف التخطيط الاستراتيجي في منظمة العفو الدولية

كما رأينا في ما سبق يعد التخطيط أهم الوظائف الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات من أجل إرساء أفكارها ومبادئها في شكل برامج ومشاريع تمكنها من تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها لكن أن كان ثمة اتفاق حول أهمية هذه الوظيفة الإدارية فثمة اختلاف على أهداف التخطيط تبعا لنوع المنظمة وحجمها والمجال الذي تنشط فيه. فمثلا على مستوى منظمة العفو الدولية نجد بأن الخطة الإستراتيجية التي تمتد على ستة سنوات وتضم أولويات من أجل توجيه الأمانة الدولية للمنظمة،

---

143 Amnesty international ،**Strategic plan 2010 to 2016** .(London:I.C.M،2010) ،p،02.

ومختلف الفروع والقطاعات المشكلة لمنظمة العفو الدولية لتبني خطة طريق لعمل المنظمة ترمي إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تمثل الخطة بيان التزام (*Statement of commitment*)، من طرف كل كيانات المنظمة حول: ما يجب أن يقوموا به في الفترة القادمة.
2. تضع أهداف وخطط لمواجهة أي عوائق قد تواجه عملية تطوير المنظمة (التنبؤ).
3. تعمل على مساعدة ودعم شبكة الفروع الوطنية التابعة لها إضافة إلى دعم عمل الأمانة الدولية.
4. تّدعم ميزانية عمل المنظمة.
5. تساعد في التطوير المنظم لا سيما ما يتعلق بالشفافية (*Transparency*) في التقارير .

ثانيا: الخطة الإستراتيجية لمنظمة العفو الدولية ***2010 - 2016***

يتم وضع الخطة الإستراتيجية لمنظمة العفو الدولية بناء على دراسات وتحليلات معمقة، وعلمية حيث تعمل على تحليل الاتجاهات الخارجية ،وقدرات المنظمة التنظيمية، ونقاط قوتها وضعفها، إضافة إلى رسم البيانات الحرجة، التي واجهت عمل المنظمة في فترات سابقة، والمستقاة عادة من عدد من المصادر والمقالات التي كتبت عن منظمة العفو وعن أدائها.

الإستراتيجية الأخيرة التي سطرتها المنظمة التي تمتد من *2010-2016* تمت صياغتها بعد شهور من عام *2008-2009*، وقد توصل المجلس الدولي للمنظمة في الاجتماع الذي عقد في *29* أوت –سبتمبر *2009* إلى وضع هذه الخطة التي ساهم فيها كل من موظفي، ومتطوعي منظمة العفو الدولية والخبراء الخارجيين أي غير التابعين للمنظمة، وكذا المساهمين وحتى أعضاء من عامة الناس الذين يتابعون عمل المنظمة.

وقد باشرت فروع منظمة العفو الدولية مشاوراتها العميقة مع الشركاء الخارجيين، إضافة إلى قيامها بمسح عبر قاعدة المعلومات المتوفرة على شبكة الانترنيت تشتمل على مشاركة الأشخاص الذين لهم اهتمام بمنظمة العفو الدولية، والذين قد لا يكونوا ناشطين مع المنظمة، وبلغ عدد المشاركين في المسح حوالي : *6.300* شخص من *165* بلدا ومنطقة .الاجتماع الذي عقده المجلس الدولي للمنظمة (*I.C.M*) ناقش وتبنى العديد من القضايا مثل: القضايا التنظيمية (*Organizational issues*) ، والمالية، والسياسية للسنوات القادمة. كما تم انتخاب اللجنة التنفيذية الدولية (*I.E.C*) على اعتبار أنها الهيئة التي تتخذ القرارات كما،تم المصادقة على الخطة الإستراتيجية من طرف (*I.C.M*) ، والتي وزعت في الاجتماع، وبدأت المنظمة في تطبيقها منذ أفريل *2010*. وتتمثل أهم المقاربات التي تم اعتمادها في هذه الخطة في المقاربات التالية:

1. مقاربة تشجيع حملة حركة حقوق الإنسان

نمو المجتمع المدني يمثل فرصة، وتحدي من ناحية أخرى فالتفاوت الاجتماعي (*Social inequalities*)، الإنقسامات الثقافية (*Cultural divisions*) الفردانية الاقتصادية والقمع السياسي (*Political repression*) يعيق العمل داخل المجتمع المدني ،بالمقابل نجد أن التكنولوجيا فتحت المجال أمام إمكانية التشبيك والربط بشبكات جديدة، إضافة إلى النمو السريع لمختلف الحركات في مجال البيئة، والتنمية والمرأة، والطفل وغيرها من المجالات والقضايا التي تهتم بها منظمات المجتمع المدني .

حقوق الإنسان تقدم إطارا للقيم المشتركة عبر كامل مجموعات المجتمع المدني، وهذا يخلق أيضا فرصة فريدة لمنظمة العفو الدولية، كحركة أساسها العضوية العالمية من الأفراد الملتزمين والراغبين في تقديم يد العون لأفراد آخرين في منظمات المجتمع المدني الأخرى، والعمل معهم من أجل بناء عالم قوي ومتنوع في مجال حقوق الإنسان لذلك فمنظمة العفو الدولية ستقوم بـــ[144]:

- العمل مع ومن أجل حماية حرية الأشخاص في اتخاذ الإجراءات لصالح حقوق الإنسان.
- الاستثمار في تطوير حركة حقوق الإنسان حيث تعرف انتهاكات خاصة في العالمين الجنوبي والشرقي، وفي الاقتصاديات الصاعدة (*Emerging Economies*).
- تطوير واستعمال موارد نشطائها الخاصين، والتعاون مع شركائها في المجتمع المدني لتوسعة دائرة الاهتمام بحقوق الإنسان ،مع الحفاظ على نزاهتها واستقلاليتها.
- استخدام برامج التعلّيم لحقوق الإنسان، والتدريب على هذه الحقوق من أجل زيادة الوعي والتمكين بين مختلف التمثيلات الدولية والعالمية المطلعة والنشيطة من أجل حقوق الإنسان.
- بناء التخطيط ضمن الشبكة العالمية، ومشاركة المشاريع بين القطاعات والهياكل لتعزيز قدرتهم على العمل خاصة في المناطق التي تحتاج فيها حقوق الإنسان إلى حماية اكبر*.

بناء على هذه الأهداف نجد أن منظمة العفو الدولية استطاعت أن تجمع مختلف العمليات التي تقوم بها حركة حقوق الإنسان العالمية، على الرغم من اختلاف المجالات، والمناطق والثقافات، والخصائص الثقافية والاقتصادية والاجتماعية، وتساهم هذه العمليات التي تحرص عليها منظمة العفو الدولية في الاعتراف بالمدافعين عن حقوق الإنسان (*Human rights Defnders*) ، والنشطاء الاجتماعيين (*Social Activits*) كأصوات شرعية ،من أجل إحداث تغيير اجتماعي حول العالم [145].

تضم منظمة العفو الدولية أعضاء متنوعين، وينتمون لمختلف دول العالم، ومختلف الفئات الاجتماعية، وهم متكاملون ضمن حركة حقوق الإنسان (*Human rights Movement*) العالمية. وتستند هذه

---

[144] Amnesty international،op،cit،p،09

* تتمثل هذه المناطق حسب منظمة العفو الدولية في :كل من العالمين الجنوبي والشرقي ،وفي الاقتصاديات الصاعدة (Emerging Economies).

[145] Amnesty international،op،cit،p،09

الخطة بشكل كبير على استخدام وسائط الاتصال الحديثة والأكثر استعمالا، حيث نجد منظمة العفو الدولية تقوم على موقعها الالكتروني بالترويج لحملاتها وأنشطتها وآخر خططها ومشاريعها التي تستهدف تعزيز احترام وحماية حقوق الإنسان، كما تقوم بنشر آخر المعلومات والأحداث، التي تتعلق بوجود انتهاكات في أي منطقة من العالم، كما يتيح الموقع لكل من يهتم بنشاط المنظمة الاطلاع على تقاريرها السنوية*.

2. مقاربة التشبيك

أ/الربط العضوي(المحلي والعالمي)لحقوق الإنسان

منظمة العفو الدولية غير قادرة لوحدها على إدارة قضايا حقوق الإنسان لذلك فهي تعمل على مستويات: الشخصية (الحالات الخاصة)، والوطنية، والإقليمية، والدولية، والعالمية. ففيما يتعلق بالحملات التي تديرها المنظمة ،تركز فيها على المستويات المختلفة: المحلية والدولية ،فالتغيير والتأثير على المستوى المحلي يمكن أن يكون له القابلية على التطبيق بشكل فوري على المستوى الدولي،وتتواجد منظمة العفو الدولية على المستوى المحلي بشكل فعال جدا فالتنوع الجغرافي، والديمغرافي، يسمح بتحسين قدرتها على تعبئة الرأي العام عمليا لدعم الأجندة الدولية على المستوى العالمي الخاصة بحقوق الإنسان. وفي هذا الصدد تركز منظمة العفو الدولية على:

- بناء شراكات إستراتيجية، بين أعضائها وغيرهم في مجتمع حقوق الإنسان في المناطق التي تعرف انتهاكات لحقوق الإنسان بشكل دائم، لإعطاء معنى وحيوية جديدة للتضامن العالمي.
- الاستثمار على نحو خلاق لبناء حضور ونشاط على المستوى المحلي، عبر بناء وإيجاد شراكات، لدعم عمل منظمة العفو الدولية محليا وعالميا.
- تحويل العمليات المحلية، لأهداف عالمية لخلق قدرة اكبر لإحداث التغيير الايجابي في مجال حقوق الإنسان.
- الحملات العالمية والبحث عن الأعمال التي تولد أشكال جديدة، ومثيرة للنشاط المحلي، وحضور قوي للعفو الدولية.

ب/بناء شراكات فعالة

تركز منظمة العفو الدولية على الترابط المتزايد عبر القضايا والوظائف وتدعو إلى الشراكات الإستراتيجية عبر تقسيمات ومجالات، فمن خلال هذه الشراكات يمكن جمع موارد وخبرة كافية وضرورية حتى تكون قوة دافعة لزيادة الفعالية. وبناء هذه الشراكات لا يعني تخلي منظمة العفو الدولية

---

*يعرض الموقع آخر البيانات التي أصدرتها منظمة العفو الدولية، في مجال انتهاك حقوق الإنسان في كل دول العالم، وفي الموقع مكتبة تعرض فيها الكثير من الكتب الحقوقية، كما ان الموقع خصص زاوية محددة لتقارير المنظمة السنوية لكل دول العالم

عن مبدأ الاستقلالية بل تركز منظمة العفو الدولية ضمن خطتها الإستراتيجية على هذا النوع من الشراكة من أجل:

- بناء علاقات مع المجموعات الأخرى للاستفادة من خبرتها والتعاون معها بشكل متبادل.
- الانضمام إلى المبادرات المختلفة ذات العلاقة بحقوق الإنسان التي تقوم بها المنظمات غير الحكومية الدولية والإقليمية والوطنية.
- البحث عن علاقات متعددة، وبنّاءة وفعالة مع الشركاء ومع تشكيلة واسعة من المؤثرين، مثل الحكومات والمنظمات الدولية مثل الأمم المتحدة من أجل الدّفع قدما بأجندة حقوق الإنسان على المستوى العالم.
- تطوير أدوات لبناء شراكات شاملة وجيدة يتضمن ذلك تقييم وتفعيل دروس تعلّمية ومعايير اختيار وممارسات أفضل. ومن أجل تفعيل هذه الشراكات فقد قامت منظمة العفو الدولية بالعديد من الخطوات، وابرز هذه الخطوات:
- التركيز على بناء الشراكات عبر المستويات المختلفة: المحلية الإقليمية والوطنية.
- تشكيل شراكات منتجة في المناطق التي تركز عليها المنظمة (دول الجنوب ودول الشرق والدول ذات الاقتصاديات الصاعدة).
- بناء مبادرات متعددة الأطراف، وائتلافات متعددة للشركاء وهي إحدى الطرق التي تروج عبرها منظمة العفو الدولية جدول أعمال حقوق الإنسان.
- اتخاذ القرارات، والاعتماد على التخطيط وتطبيق وتقييم عمل حقوق الإنسان، من قبل الشركاء والناشطين في الحملات المباشرة لحقوق الإنسان.
- تقييم تأثير عمل منظمة العفو الدولية مع الشركاء. فهذا النوع من الاستراتيجيات كان له دور هام في تقوية أداء منظمة العفو الدولية، وزيادة تأثير هذا النوع من المنظمات في السياسة الدولية [*].

المبحث الثاني: أزمة الشفافية في منظمة العفو الدولية

المنظمات الدولية غير الحكومية تشارك في صياغة السياسة العامة العالمية، وتتناول العديد من القضايا في مختلف المجالات وقد تمكنت من أن تفرض نفسها في العديد من المفاوضات المتعلقة بـــ: البيئة أو حقوق الإنسان أو القانون الدولي الإنساني .... إذ تملك حق المشاركة في هذه المفاوضات، وبالتالي تشارك في صياغة السياسة العامة المعنية بهذه القضايا،فحتى لو لم تكن لها حقوق رسمية في

---

[*] انظر ل: الملحق رقم (04) يمثل مخطط ل: الخطة الإستراتيجية التي اعتمدها منظمة العفو الدولية لفترة 2010-2016.

التصويت إلا أن للمنظمات الدولية غير الحكومية أدوار حاسمة، ومتعددة تقوم بها لا سيما على مستوى الرأي العام الدولي، إضافة إلى سعيها من أجل المشاركة في رسم سياسة حقوقية متكاملة من خلال حرصها على التعاطي مع مختلف الفواعل، وبخاصة الأفراد، لأن إدراك حقوقهم هي بداية لحمايتها، وتعزيزها أكثر، وهذا ما تركز عليه منظمة العفو الدولية منذ نشأتها إلى اليوم.

في السنوات العشر الأخيرة كان نفوذ المنظمات الدولية غير الحكومية متزايد ومع ذلك كان ثمة فهم متغير لمسؤولية المنظمات غير الحكومية لاسيما على المستوى الدولي. فبالنسبة لمنظمة العفو الدولية فقد أثبتت هذه المنظمة فعاليتها، من خلال احتكاكها بشكل مباشر مع مختلف الفئات. فقد عملت في الأحياء الفقيرة والقرى والمخيمات اللاجئين حول العالم وبالطبع أصبح لها إدراك لأفضل الطرق التي يجب أن تعتمدها لحل المشاكل.

مع أواخر الثمانينات تبنت المنظمات الدولية غير الحكومية "التخطيط الاستراتيجي" والتحليل المنطقي، الذي مكّنها من وضع أهداف معينة عبر منظومة كاملة وبذلك ظهرت أنماط جديدة لإدارة العمل لتحقيق نتائج أفضل ،وقد كان لمنظمة "مجموعة مساعدة لما وراء البحار البريطانية (***Britsh Overseas Aid Group***)(***B.O.A.G***) الريادة في هذا المجال فقد تمكنت من إيجاد معايير أفضل لإدارة نشاطها في المجال الإنساني، والتأكيد على هياكل جديدة وممتازة في القطاع التطوعي (***voluntary sector***) في بريطانيا، وكانت هذه المعايير بمثابة "معايير النوعية في التطوير" قائمة أساسا على التحسين المستمر، الاعتماد على التقنية وكذا خلق تحالفات إستراتيجية مع الاكادميين ومجالس الخبراء (***Think-Tanks***) لزيادة تدعيم تقاريرها والبحوث التي تقوم بها لاسيما في المجالات البيئية أو الصحية أو غيرها من المجالات[146]. وبذلك تأكيد دائم من طرف هذه المنظمات على الشعار الثابت " أن الدفاع أساسه الخبرة ***Experience –Based Advocacy***. وهذا ما حرصت عليه منظمة العفو الدولية .مع كل ما قدمته منظمة العفو الدولية ، واجهت العديد من المشاكل لا سيما تلك المتعلقة بالشفافية، هذه الأخيرة التي تمس طرق إدارتها لقضايا حقوق الإنسان وهذا ما سنركز عليه في هذا المبحث .

لقد أصبحت الشفافية والمساءلة من القضايا الهامة التي تحظى بالأولوية في مختلف المحافل الدولية: الاقتصادية، السياسية، الحقوقية، الأكاديمية،... فالشفافية والمساءلة هما مقوم أساسي من مقومات الحوكمة، وهما مفهومان متصلان يضمن كل منهما الآخر، فلا شفافية دون مساءلة، ولا يمكن أن تتحقق المساءلة دون توفر الشفافية التي تعني أن كل من له مصلحة مشروعة في الاطلاع على المعلومات والكشف عن السلبيات والمساوئ في النظم والإدارة فله الحق بذلك .فالشفافية تعتمد على التدفق الحر للمعلومات وفق المبادئ القانونية. فالشفافية بهذا المعنى تعني :توفر المعلومات الدقيقة في

[146] Chris Roche، **Impact Assessment for Development Agencies: Learning to Value Change**،(London: Oxfam University ، 1999)،p14

وقتها وفسح المجال أمام الجميع للاطلاع على المعلومات الضرورية والموثقة مما يساعد في اتخاذ القرارات الصالحة في مجال السياسات العامة، وتبرز أهمية المعلومات الإحصائية عن السياسة المالية والنقدية والاقتصادية بشكل عام، وأهميتها في ترشيد السياسات الاقتصادية..[147]. وقد كفلت مختلف المواثيق الدولية في مجال حقوق الإنسان وفي مقدمتها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، حق المواطنين في الحصول على المعلومة، ويتلازم هذا الحق مع امتداد الثقافة الديمقراطية واتساع تأثيرها داخل المجتمعات. وإذا كانت الحكومات مجبرة على إعطاء المعلومة للمواطنين من أجل منع أي انتهاكات أو فساد أو تلاعب بالمال العام وضمان شفافية أكبر على عملية اتخاذ القرارات التي تهمهم ،فإن توفر الشفافية بالنسبة للمنظمات غير الحكومية يساهم في تعزيز علاقتها بمختلف الأفراد وزيادة ثقتهم فيها وهذا ما سيزيد في قدرتها على التأثير على السياسات الدولية من جهة وزيادة مختلف أشكال الدعم لها سواء كان مادي (تبرعات) أو معنوي (عبر التضامن معها في مختلف الأنشطة التي تقوم بها). ولأهمية هذا الموضوع أي الشفافية فقد أنشأت الكثير من المنظمات الحكومية وغير الحكومية التي تعمل على مراقبة أداء الحكومات والهيئات وإصدار البيانات والتقارير حول مستوى الشفافية فيها. من أمثلة هذه المنظمات وأشهرها: منظمة الشفافية الدولية ***international organization transparency*** (*TIO*) .[*]

أثير الكثير من الجدل حول شفافية المنظمات الدولية غير الحكومية ،إذ يفترض بعض الباحثين والمهتمين بقطاع المنظمات غير الحكومية أن العلاقة العدائية التي تميز في كثير من الأحيان علاقة المنظمات الدولية غير الحكومية بالدول قد تكون دافعا للمنظمات الدولية غير الحكومية من أجل إخفاء بعض المعلومات، وبالتالي تكون اقل شفافية إزاء بعض القضايا المتعلقة بها مثلا تركيبتها الإدارية، الأنشطة التي تقوم بها، طرق حصولها على المعلومات ومختلف المصادر التي تعتمد عليها في ذلك. عرفت هذه المنظمات في السنوات الأخيرة أزمة شفافية كبيرة طرحت العديد من التساؤلات حولها، هذه الأزمة أضرت كثيرا بمصداقية المنظمات الدولية غير الحكومية وعلى الرغم من الضغط

---

[147] ياسين بوجرة، "واقع متطلبات الحكم الراشد في الوطن العربي"، **الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي**، المحرر: حسين رأس الجبل (الجزائر: مكتبة إقرأ، 2007)، ص. 356.

[*] من أمثلة هذه المنظمات نذكر :منظمة الشفافية الدولية international organization transparency (TIO) إذ تعتبر هذه المنظمة من أكثر المنظمات غير الحكومية نشاطا وفعالية في مجال مكافحة الفساد /وقد انشئت في العام 1993 ،في ألمانيا كمؤسسة غير ربحية ،غرضها محاربة الفساد في العالم من خلال زيادة فرص ونسب مساءلة الحكومات .وتضم المنظمة 100 فرع محلي ،إضافة إلى أمانة دولية في برلين بألمانيا .

الشديد من أجل الإنفتاح أكثر من قبلها إلا أن المنظمات الدولية غير حكومية تمانع في أن تتشارك المعلومات مع أطراف أخرى[148] .

تبرز أهمية الشفافية لدى المنظمات الدولية غير الحكومية في أنها تساهم في ترسيخ الحوكمة والإدارة الفعالة ،كما هو الأمر بالنسبة للحكومات والشركات كذلك، وتوفر القدر الكاف من المعلومات التي تحصل عليها المنظمات الدولية غير الحكومية وتمكين المستفيدين من نشاطات المنظمات غير الحكومية، وكذا المتبرعين إلى جانب الحكومات، من الحصول على هذه المعلومات ،وبالتالي القدرة على مراقبة أداء المنظمات غير الحكومية، مما سيساهم في التقليل من أزمة الشفافية التي تعاني منها المنظمات غير الحكومية، وسيكون دافعا من أجل زيادة الفعالية والكفاءة التي تحوز عليها هذه الفواعل. وتتعلق الشفافية في المنظمات غير الحكومية بالنشاطات التي تقوم بها، ودرجة الديمقراطية داخل المنظمة ،وعمليات اختيار الأعضاء ..[149]

أما عن أزمة الشفافية في المنظمات الدولية غير الحكومية فهي تمس مستويات مختلفة، لكننا سنركز على أهم وابرز المستويات المؤثرة على أداء المنظمة والتي تتمثل في: مستوى إدارة التمويل، مستوى إدارة المعلومات، مستوى إدارة التقارير. فهذه المستويات تبرز لنا الحجم الحقيقي لأزمة الشفافية التي تعانيها المنظمات الدولية غير الحكومية. فالمستوى الأول يبحث عن مصادر التمويل في المنظمات الدولية غير الحكومية، أي من أين تحصل على الدعم المالي للقيام بمختلف النشاطات؟ وكيف تسييره؟ أما المستوى الثاني فنحاول من خلاله تبيان طرق تعامل المنظمات الدولية غير الحكومية مع المعلومات التي تحصل عليها، أي كيف تستقي معلوماتها؟ ومتى ولمن تنشرها؟ والمستوى الثالث يتعلق بإدارة التقارير التي تصدرها المنظمة الدولية غير الحكومية، أي كيف يتم صياغة التقارير وتحديد موضوعاتها؟ من يشارك فيها ؟ ومتى يتم إصدارها ؟. وبما أننا نركز على منظمة العفو الدولية كدراسة حالة فإننا سنبحث في أزمة الشفافية في منظمة العفو الدولية.

المطلب الأول: الشفافية على مستوى إدارة التمويل

تعتمد المنظمات الدولية غير الحكومية في الإعداد لميزانيتها على التبرعات ومساهمة الأعضاء المنضمين إليها ،وتتجنب أي مساعدة قد تؤثر على استقلاليتها لذلك فهي ترفض الدعم الذي تقدمه بعض الدول من أجل ألا تستغل ذلك للضغط عليها، وتمكنها هذه المساعدات من القيام ببرامجها ونشاطاتها المختلفة وأزمة الشفافية تتضح أكثر بعنصر التمويل في المنظمات الدولية غير الحكومية .

لقد كان التركيز من طرف المنظمات غير الحكومية في القرن *19*، *20* على النشاط الخيري والإنساني إلى جانب البحث عن موارد مالية دائمة، والحرص على جمع التبرعات لدعم أنشطتها، لكن في القرن

[148] Ronelle Burger and Trudy Owens، **Promoting transparency in the NGO sector: Examining the availability and reliability of selfreported data**، CREDIT Research Paper.(London

[149] Jan Wouters & Ingrid Rossi،op،cit،p11.

21 بدأ التركيز على قضايا أخرى هي مدى شرعية ومصداقية المنظمة غير الحكومية ***Legitimacy and*** [*] ***Credibility***.

شرعية المنظمات الدولية غير الحكومية ، تستند في الغالب على قيم أخلاقية كالكرامة والنزاهة والعدالة والحرية والمسؤولية الشخصية والجماعية، وهذه المبادئ والقيم تعطي المنظمات الدولية غير الحكومية الشرعية الأخلاقية. تعتبر عملية جمع التبرعات من أكثر السمات الهامة في المنظمات الدولية غير الحكومية ومنها منظمة العفو الدولية ،حيث تعمل على تخصيص أعضاء لها لجمع التبرعات، وكتابة الاقتراحات من أجل الحصول على المنح،وإبقاء العلاقات مع المتبرعين المحتملين، كما تحتاج للخبرة التي يمكن أن يقدمها الأكاديميون والخبراء من أجل مساعدتها في تطوير استراتيجياتها لجمع التبرعات . فكثيرا ما يتم الربط بين شرعية المنظمة وحجم ما تجمعه من تبرعات فالمنظمة التي تحظى بشرعية اكبر، هي تلك التي تجد دعما من الأفراد الذين تساعدهم، ومن الأعضاء المنضمين إليها، ومؤيديها،....لاسيما الدعم المادي والمقصود به هو التمويل ومختلف التبرعات التي تحصل عليها. فمثلا منظمة ***Oxfam*** تتلقى من عامة الناس حوالي ***600.000*** جنيه استرليني شهريا بشكل منتظم إضافة إلى ائتلاف المانحين العرضيين، وكذا الحكومات وعلى مستوى المملكة المتحدة تحصل ***Oxfam*** على الدعم التطوعي الهائل حول ***20.000*** متطوع، كما تتلقى مساعدة من كبرى المؤسسات الإعلامية، الأكاديميون الذين قد يخالفونها الرأي في طرق عملها، لكن حجة دعمهم لها تكمن في الاحترام والاعتراف بالدور الذي تقوم به، وهذه هي ثقافة العمل التطوعي وأهميته في الدول المتقدمة وهي الثقافة التي صنعت الفارق بين المنظمات غير الحكومية الناشطة في الدول المتقدمة، والدول النامية، وعندما تدرك المنظمة الدولية غير الحكومية أنها مدعومة شعبيا ورسميا، فهذا الأمر يُعدّ حافزا لها بشكل عملي، بالنسبة لمنظمة ***Oxfam*** مثل هذا الدعم تعتبره الأصل الحقيقي لشرعيتها ومصداقيتها.[150]

صحيح أن المنظمات الدولية غير الحكومية تتميز بأنها منظمات غير ربحية ولا تعتمد على التمويل الحكومي من أجل تغطية تكاليف العمليات والبرامج والمشاريع التي تقوم بها، إلا أن هناك بعض المنظمات تتلقى مثل هذا التمويل لاسيما المنظمات التي تنشط في مجال المساعدات والإغاثة الدولية في وقت الأزمات والكوارث،و خلق هذا النوع من المنظمات الكثير من الجدل. فهناك طرح يرى بعدم اعتبار هذه المنظمات "غير حكومية " لأنها تمول من طرف الحكومات. لكن ثمة أسباب موضوعية

---

[*] شرعية م.غ.الح. قد تعرّف على انها المترلة التي تحتلها او الوضع القانوني الذي تتمتع به ،بحيث يمكنها العمل في أي وقت كان ،بموافقة الافراد والحكومات ،والؤسسات والشركات وباقي المنظمات غير الحكومية الاخرى المنتشرة حول العالم .وتنتج هذه الشرعية من القانون والمبادئ الاخلاقية الدولية ،فقد تم الاعتراف بها وفق المادة 71 من ميثاق unواما المنظمات الناشطة في مجال حقوق الإنسان فهي تدير قضاياها انطلاقا من قانون حقوق الإنسان ،والقانون الدولي الإنساني ،كما أن اعضاءها محميون في فترات الحروب والتراعات بموجب القوانين الدولية .

[150] Hugo Slim، **By What Authority? The Legitimacy and Accountability of Non-governmental Organisations**.(Geneva: International Council on Human Rights Policy، 2002)، p13

تفند هذا الرأي، لأن الواقع يثبت أننا لو استثنينا هذا النوع من المنظمات من قائمة المنظمات غير الحكومية فلن يبقى إلا عدد قليل جدا من المنظمات الدولية غير الحكومية على اعتبار أن جل المنظمات تتلقى هذا النوع من الدعم. ويساند هذا الطرح المنظمات ما بين حكومية (*I.G.Os*) التي ترى أن الوضع الاستشاري الذي تحظى به المنظمات غير الحكومية على مستوى الأمم المتحدة، يفرض أن تتلقى هذه المنظمات أحيانا تمويلا حكوميا، بشرط أن يكون هذا التمويل بشكل معلن ومفتوح حتى لا يكون هناك مجال أمام الحكومات للضغط على المنظمات غير الحكومية أو ممارسة أي نوع من التأثير عليها[151]. أما في ما يتعلق بمنظمة العفو الدولية فهي كغيرها من المنظمات غير الحكومية الأخرى لا تتلق تمويلا من طرف الحكومات، بل تركز على جمع التبرعات من مختلف المتبرعين، والذين تعتمد عليهم منظمة العفو الدولية في تمويل نشاطاتها وتتمثل أهم مصادر التمويل لديها في:

1.**المنظمات الدولية والوكالات التابعة لها:** وعلى رأس هذه المنظمات نذكر منظمة الأمم المتحدة، فهذه المنظمة إضافة إلى منحها للوضع الاستشاري لمنظمة العفو الدولية فهي أيضا تدعمها من خلال المساعدات التي تقدمها لها. كما أن الوكالات التابعة لها استطاعت أن توفر المساعدة لهذه المنظمات عبر العمل المتعدد الأطراف سيما و أن للوكالات علاقاتها المباشرة مع البرامج الحكومية التنموية والحقوقية والإنسانية. غير أن ثمة اختلاف هام بين دعم المنظمة الأممية ودعم وكالاتها فقد وجدنا بأن الوكالات تعمل بصفة مباشرة مع المنظمات غير الحكومية على عكس الأمم المتحدة وربما هذا راجع للطابع الرسمي الغالب على المنظمة الأممية من جهة وعلى سرعة ومرونة التحرك التي تميز وكالات الأمم المتحدة وبعض المنظمات الأخرى التي تتعاون معها. من أمثلة هذه الوكالات نذكر:

منظمة العمل الدولية(*International Labor Organization (ILO*¤ اليونيسيف (*UNICEF*) برنامج الأمم المتحدة للتنمية (*UNDP*)،اليونسكو(*UNESCO*) صندوق الأمم المتحدة للسكان. *(UNFPA)*، وغيرها من الوكالات والبرامج التي تمنح مساعدات لمنظمة العفو الدولية وباقي المنظمات غير الحكومية الأخرى [152].

2.**البنوك والمصارف العالمية والإقليمية:** تشكل البنوك والمصارف رافدا هاما من روافد التي تعنى بتقديم مساعدات مالية للمنظمات غير الحكومية، و تتلقى منظمة العفو الدولية بعض المساعدات والقروض من هذه المصارف، لا سيما تلك التي تهتم بالتنمية المتعددة الأطراف، وتدعم هذه المصارف نشاطات المنظمات غير الحكومية على الرغم من أن الدول والجهات الرسمية تعد من المساهمين الرئيسيين في هذه المصارف والبنوك على سبيل المثال نذكر :البنك الإفريقي للتنمية (***the African Development Bank***) ومقره ساحل العاج،البنك الأسيوي للتنمية ***Asian Development Bank***

---

[151] Anna،karimlindblom،op،cit،p46

[152] *Jack K. Boyson* ،(**Maryland**، Resources for Mobilizing Funding for Development Projects¤ ***International Youth Foundation***¤ August 2001)، p.4.

ومقره في الفلبين، البنك الأوروبي للتنمية وإعادة البناء (*the European Bank for Reconstruction and Development*) ومقره المملكة المتحدة، المصرف الأمريكي للتنمية، والبنك الدولي،..الخ.

3.**المؤسسات الدولية** *International Foundations*: المؤسسات الدولية كيانات مستقلة عن الحكومات تقدم مساعدات ومنح هامة للمنظمات الدولية غير الحكومية، وتتمثل مداخيل هذه المؤسسات في هبات المتبرعين والأغنياء، الشركات، وفقا لنظام جمع التبرعات الثابت، ومن أمثلة هذه المؤسسات نذكر:مؤسسة *W.K. Kellogg* الأمريكية، مؤسسة عائلة القيصر الأمريكية *Kaiser Family Foundation*، مؤسسة فورد الأمريكية *the Ford Foundation*، وغيرها من المؤسسات المنتشرة عبر العالم.

4.**الشركات العالمية**: العديد من الشركات العالمية تحاول إعطاء صور ة جيدة لنشاطها ومن منطلق المسؤولية الاجتماعية التي تهتم بها نجد أن الشركات تشكل بدورها مصدرا من مصادر تمويل المنظمات الدولية غير الحكومية، ومن أمثلة هذه الشركات نذكر: شركة ماكروسوفت *MicroSoft* في الولايات المتحدة،وشركة سوني *Sony* في اليابان،....

- **الهيئات غير الحكومية الدولية**: تمثل أحد مصادر التمويل، وهي تتميز بتركيزها في مجالات محددة مثل: التنمية، الإغاثة، الصحة، البيئة، التعليم،..[153] .نذكر من أمثلة هذه المنظمات *Action Aid*. فهذه المصادر وغيرها، هي من تتولى تمويل المنظمة إضافة طبعا إلى اشتراكات الأعضاء، وهذا ما يجنب المنظمة الكثير من المشاكل التي قد تنشأ إذا ما مُوّلت من طرف جهات حكومية.

على الرغم من ذلك فهناك من الدول من ترى بأن ثمة دول تمول نشاط منظمة العفو الدولية من أجل أن يخدم أجندة معينة. فالصين مثلا طالتها العديد من الإنتقادات من طرف المنظمة على مستوى سجلها الحقوقي، حيث يتم تخصيص جزء هام من تقارير السنوية للمنظمة عن الصين وحالة سجناء الرأي فيها، وازدياد الضغوطات الحكومية على النشطاء الحقوقيين. فمؤخرا تم منح جائزة نوبل السلام لناشط صيني موجود في احد السجون الصينية كمحاولة لتسليط الضوء على ما تعانيه هذه الفئة من اضطهاد وترفض الصين هذه الإنتقادات التي تفسرها على أنها تصب في صالح الولايات المتحدة والدول الغربية التي -حسب الصينيين- تمول هذه المنظمة وبالتالي فتقاريرها عارية عن الصحة. فالتمويل يشكل ورقة هامة وخطيرة بالنسبة للعفو الدولية، و في قراءة سريعة للتقارير التي أصدرتها المنظمة – على الأقل – منذ السنوات *10* الأخيرة نجد أن الإنتقادات نادرا ما تطال الولايات المتحدة أو بريطانيا أو ألمانيا ...على الرغم من أنّها تعرف أيضا بعض الإنتهاكات وإن كانت أقل حدة من دول أخرى، مثال ذلك معتقل **"غوانتناموا"** الأمريكي والذي يقبع فيه مئات السجناء دون محاكمة

---

[153] *Jack K. Boyson* ، op cit ، p.06

منذ أحداث 11 سبتمبر 2001، ومع ذلك لا يتم الإشارة إليها بشكل دائم في تقارير المنظمة، ناهيك عن عمليات التمييز التي تعاني منها بعض الأقليات في الدول الأوروبية: الغجر في فرنسا، المسلمون في بريطانيا وألمانيا ... لا يتم الحديث عنها بشكل مستمر ،فكل ذلك يضر بمصداقية المنظمة وقد يؤكد أحيانا على فرضية غياب الشفافية فيما يتعلق بالممول الأساسي لنشاط منظمة العفو الدولية. فالمنظمة مطالبة بالمزيد من الشفافية في ما يتعلق بالأموال التي تصلها، حتى تزداد مصداقيتها أكثر.

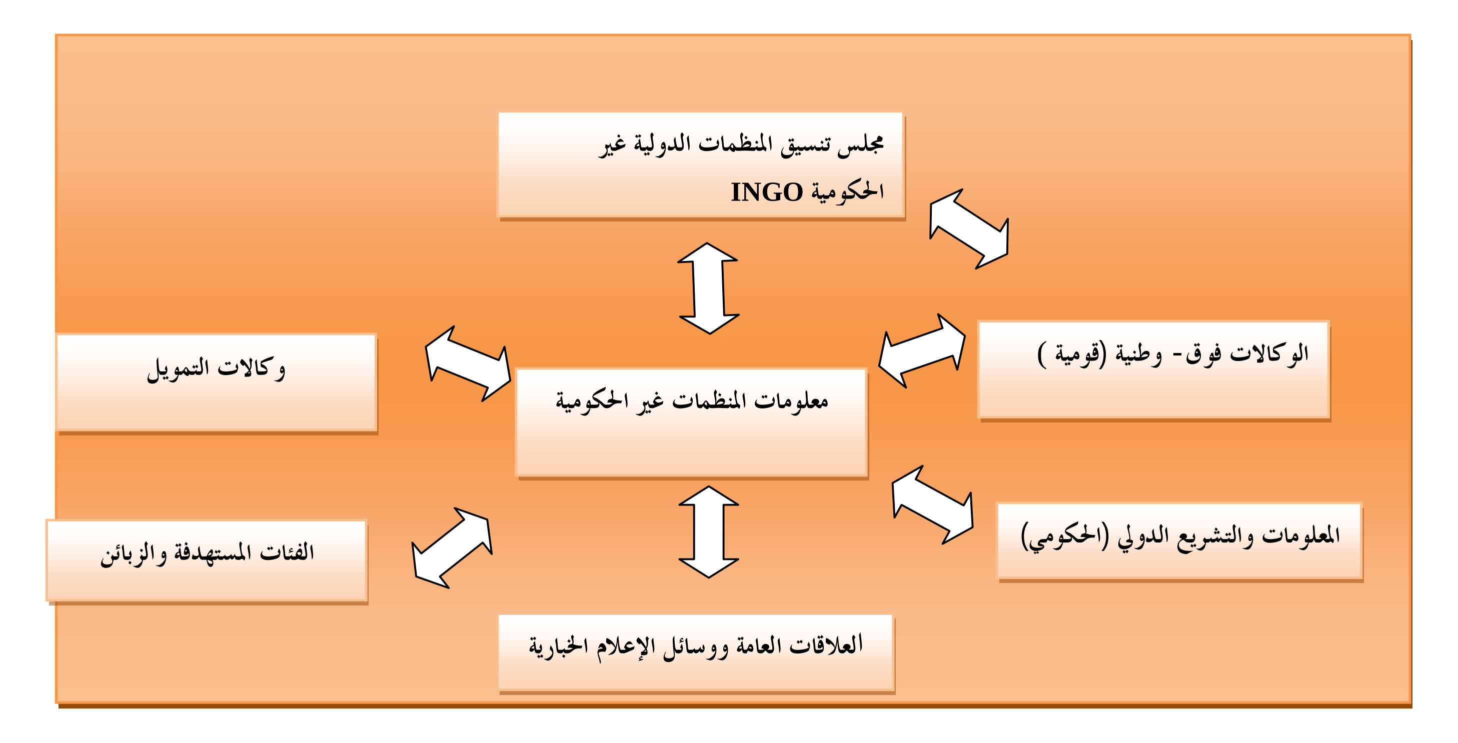
المطلب الثاني: الشفافية على مستوى إدارة المعلومات

لتسهيل الضغط والدفاع الذي تمارسه منظمات المجتمع المدني وبخاصة المنظمات الدولية غير الحكومية لابد من أن يُسمح لها بالوصول إلى عملية اتخاذ القرارات الحكومية والمعلومات الكافية، على اعتبار أن الحق الأساسي لهذه المنظمات اللاربحية؛ هو الدفاع والضغط اللذان لا يقومان إلا على توفر المعلومات الكافية والصحيحة، لذلك فحق الوصول إلى المعلومة لابدّ أن يُكفل على مستوى القوانين الوطنية والدولية [154]. وتولي المنظمات غير الحكومية بمختلف أنواعها أهمية قصوى للمعلومات وضمان مصادر موثوقة لها، لأن هذه المعلومات بقدر مصداقيتها ودقتها تكون مصداقية المنظمة غير الحكومية ،وتختلف مصادر الحصول على المعلومة بالنسبة للمنظمة غير الحكومية وذلك حسب نوع النشاط الذي تمارسها فالمنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال البيئة تحتاج إلى نوع معين من المعلومات، كذلك الأمر بالنسبة للمنظمات غير الحكومية الناشطة في مجال الصحة أو في مجال حقوق الإنسان. وبشكل عام يمكننا أن نلخص أهم مصادر الحصول على المعلومات بالنسبة للمنظمات غير الحكومية من خلال الشكل التالي:

---

154 Neilma‹Gantner‹Helen‹Morris‹"Toward an enabling legal environment for civil society "‹**The international journal of Not-for-Profit law** ‹**Jssu1** .November ‹Kenya‹2005.p‹06 .

الشكل رقم :(05) يمثل اهم مصادر المنظمات غير الحكومية للحصول على المعلومات



المصدر : *Steve W. Witt ¤op¤cit¤p14* .

شهدت العديد من المنظمات الدولية غير الحكومية أزمة شفافية كبيرة على مستوى إدارة المعلومات، وهذا ما وضعها في قفص الاتهام حول مصداقيتها ،خاصة في ما يتعلق بكيفية التعامل مع المعلومات التي تحصل عليها ،بين حجبها أو تقديم معلومات غير دقيقة، إضافة إلى هذا تشعر المنظمات الدولية غير الحكومية بأنها مضطرة إلى حجب المعلومات، والحقيقة عن النّاس أحيانا؛ من أجل حماية نفسها من رد فعل الحكومات، فهي قد تلجا إلى ذلك لحماية نفسها وبقاء عملها في تلك الدول [155].

ثمة اختلافات جوهرية في طريقة التعامل مع المعلومات بين الفواعل الحكومية والفواعل غير الحكومية ،فإذا كانت مثلا:الحكومة –بحكم عملها – تسيطر على كم هائل من المعلومات البعض منه يمكن الاطلاع عليه، والبعض الأخر يخضع لمبدأ السرية حرصا على مصالح الوطن، فإن المنظمات الدولية غير الحكومية ما يتوفر لديها من معلومات يسهل الاطلاع عليه،فهي بحكم تكوينها لا تعرف مبدأ السرية ،بل إن قواعد العمل بها تقوم على أساس الشفافية [156]. لذلك تخشى بعض الحكومات من السماح لهذه

---

[155] Neilma‹Gantner‹Helen‹Morris‹op‹ cit ‹p‹3

[156] سامح ، فوزي ،"الحوكمة "(،**المركز الدولي للدراسات المساقبلية والاستراتيجية**) العدد10 السنة الاولى اوكتوبر 2005 ،ص،51 .

المنظمات من الوصول إلى المعلومات الحساسة ،والتي تعتبرها الدول خطا احمرا بالنسبة للمنظمات غير الحكومية سيما و أن هذه الأخيرة لا تتمتع بمبدأ السرية.

في مجال حقوق الإنسان تتعلق المعلومات بحجم الإنتهاكات التي تمس حقوق الإنسان، وبفضل ما تملكه منظمة العفو الدولية من إمكانيات، لاسيما على مستوى توثيق المعلومات، وتسجليها ثم حفظها تمكنت المنظمة من أن تملك معلومات دقيقة عن حالة حقوق الإنسان في مختلف الدول والأقاليم: عدد السجناء،ضحايا النزاعات ، عدد وحجم الإنتهاكات التي تمس مختلف الفئات، وما زاد في حجم ونوع المعلومات التي تحوز عليها منظمة العفو الدولية هو عدد الفروع والهياكل التابعة لها والمنتشرة في معظم دول العالم. وبذلك أصبحت مصدرا للمعلومات الخاصة بحقوق الإنسان وكثيرا ما تلجا إليها الدول ومندوبوها على مستوى المنظمات الدولية، نظرا لما تحوز عليه من معلومات وأيضا للمصداقية الكبيرة التي تحظى بها هذه المعلومات. فمثلا في التقرير الذي أعده القاضي "غولدستون "الخاص بالحرب على غزة عام *2009*، تم الاعتماد على تقارير منظمة العفو الدولية بشكل كبير، كما كان الحال في منطقة دارفور، حيث اعتمدت محكمة الجنايات الدولية في إصدارها لقرار توقيف الرئيس السوداني عمر البشير على المعلومات التي وثّقتها منظمة العفو الدولية، والتي استقتها من الاتصال المباشر بالضحايا وذويهم في هذه المنطقة، التي تعرف توترا كبيرا.

فالشفافية على مستوى إدارة المعلومات تعني أن تكشف منظمة العفو الدولية عن المعلومات التي لديها وعن مصادر تلك المعلومات بشكل دقيق ،ودوري سواء للحكومات أو للمنظمات والمؤسسات الدولية، لكن بسبب طبيعة النشاط في مجال حقوق الإنسان قد لا تكون منظمة العفو الدولية قادرة بشكل دائم على أن تكشف مصادرها واتصالاتها. ومع ذلك فهي مطالبة بأن تكون شفافة وهذا هو جوهر أزمة الشفافية التي تعاني منها المنظمة على مستوى إدارة المعلومات، فمنظمة العفو الدولية تعتبر أن هناك معلومات ليست للنشر بالتالي لا تتضمنها معايير الشفافية التي تطال جوانب أخرى من عمل المنظمة[157].

المطلب الثالث:الشفافية على مستوى إدارة التقارير الدولية

تعتبر التقارير أداة من الأدوات الفعالة التي تستخدمها المنظمات غير الحكومية، من أجل فضح الإنتهاكات ،وتجاوزات الحكومات في مجال حقوق الإنسان . و فاعلية تقارير المنظمات الدولية غير الحكومية تعتمد بالدرجة الأولى على:قدرة هذه الأخيرة على توثيق المعلومات التي تبني عليها موقفها تجاه قضية ما، وأيضا ما يملكه القائمون على هذه التقارير من رؤية في ما يتعلق بحقوق الإنسان وقدرتهم على تدعيم مواقفهم بمواقف جهات قضائية دولية وإقليمية معتمدة.وتعدّ التقارير من الوسائل التي تعتمد عليها منظمة العفو الدولية في أداء عملها ، إذ لا يمكن أن يكتمل عمل أي منظمة غير

157 Hugo Slim، op،cit،p1.2

حكومية دون إصدار التقارير والتي تتوافق مع القضايا التي تنشط من أجلها ويكون إصدار هذه التقارير بشكل دوري. ومعظم الإنتقادات الموجهة لمنظمة العفو الدولية، من طرف الحكومات أو المنظمات الدولية تتعلق بهذه التقارير التي تصدرها. حيث ترى فيها الدول مثلا أنها عارية عن الصحة أو تتضمن تناقضات، وقد ترى فيها مساسا بسيادتها، أو -كما ترى فيها الكثير من الدول النامية وذات الأنظمة السياسية المغلقة - أنها تخدم أجندات خارجية تعادي الدولة أو تتربص بها. ويزداد حجم الإنتقاد لهذه التقارير لأنها تمس قضايا تعتبر حساسة جدا بالنسبة للدول.كما توجه إنتقادات كبيرة للمنظمات الدولية غير الحكومية لأن هناك بعض التقارير الرسمية تشير إلى إنّ بعض المنظمات الدولية غير الحكومية وعلى الرغم من جو الاستقلالية والحياد الذي تعمل فيه إلا أنها تعمد إلى تقديم تقارير حسب الطلب تخدم سياسة معينة، وتصب في نفس أهداف دول معينة وهذا ما يؤدي إلى أزمة الشفافية. التقارير التي تصدرها منظمة العفو الدولية على درجة كبيرة من الأهمية، فهي تشكل ضغطا قويا على الحكومات، لذلك يصحب هذه التقارير في كثير من الأحيان ضجة إعلامية واسعة قبل وبعد إصدار التقرير،كما يتعرض لإنتقادات شديدة من الجهات الرسمية التي ترفض التقرير و تلقي اتهامات عديدة على المنظمة متهمة إياها بالتحيز تارة، والتسييس تارة أخرى، وبذلك تشكك في مدى مصداقيتها، ومدى دقة المعلومات التي استندت عليها.

إن عملية إعداد التقارير على مستوى منظمة العفو الدولية لا تتم فقط عبر المعلومات التي يجمعها أعضاء المنظمة في مختلف الفروع المنتشرة حول العالم ،بل يشارك في صياغتها خبراء وأكاديميون مختصون بمجال حقوق الإنسان والقانون الدولي، والأمر لا يتعلق فقط بتقارير المنظمات الحقوقية ،بل في مختلف المجالات التي تعمل فيها المنظمات غير الحكومية نجد هذا النوع من التعاون بين المنظمات غير الحكومية وما يسمى بـــ: المجموعات الاستشارية (*Advisory Group*) * فنجد مثلا المنظمات الدولية غير الحكومية البيئية تحتاج لخبراء حول الماء ومستويات التلوث ...والمنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال مكافحة الفساد قد تلجأ إلى الخبراء في مجال قوانين الشركات أو إدارة الإنتخابات أو الأعمال المصرفية أما المنظمات الدولية غير الحكومية المهتمة بقضايا حقوق الإنسان فهي تحتاج إلى الخبرة في مجال الفحوصات الطبية ،والاتفاقيات الدولية [158]. إذ لا يمكن أن نتصور بأن الأفراد المشكلين لهذه المنظمات مهما بلغت مستويات المعرفة لديهم بمجال نشاطهم،لا يمكن أن يعملوا بمعزل عن الدعم الذي يقدمه الخبراء أو الجماعات الإبستيمية، والتي تبقى استشارية في النهاية، أي أن ما تقدمه من معلومات لا يتعدى الاستشارة، ذلك أنها لا تلزم هذه المنظمات بشيء، كما أن معظم المساهمات التي تقدمها هذه الجماعات لا تتجاوز المساهمات التقنية أو الأكاديمية فقط. إن أمثال هؤلاء الخبراء لا يمكننا أن نجد أسماءهم على التقارير أو البيانات التي تصدرها المنظمات غير

* هي مجموعة من الخبراء ،الذين يملكون مهارات وتجارب معينة ،التي تحتاجها المنظمات غير الحكومية في الدفاع عن مختلف القضايا والمواضيع .

[158] Richard، Holloway Establishing and Running an Advocacy NGO(Pact Lusaka، 1998).p،07

الحكومية ،ومع ذلك فخبرتهم مطلوبة جدا حتى تكون التقارير الصادرة على درجة عالية من اللإحترافية [159].

الحديث عن الشفافية على مستوى إدارة التقارير لابدّ أن يقودنا إلى التقارير السنوية التي تصدرها منظمة العفو الدولية، وسنسلط الضوء على التقرير الذي أصدرته المنظمة عام *2010* . إضافة إلى تقرير *2012* ،وأهم ماتمّ التركيز عليه في هاذين التقريرين .

أ/ تقرير منظمة العفو الدولية لعام ***2010*** : أهم ما جاء في هذا التقرير [160]:

1. إصلاح نظام العدالة الدولية: يوثِّق التقرير الإنتهاكات في *159* بلداً، وقالت المنظمة إن بعض الحكومات القوية ذات النفوذ تعيق التقدم في مجال العدالة الدولية، بإصرارها على البقاء فوق القانون فيما يتعلق بحقوق الإنسان، وبدأبها على حماية حلفائها من الإنتقادات، وبإحجامها عن التحرك إلا في الحالات التي تراها ملائمةً لها من الناحية السياسية. وقال كلوديو كوردوني، القائم بأعمال الأمين العام لمنظمة العفو الدولية، إن "الفجوة في نظام العدالة الدولية تؤدي إلى تفشي القمع والظلم، مما يدفع بملايين البشر إلى هوة الإنتهاكات والاضطهاد والفقر."

ورأت منظمة العفو الدولية أن الفجوة في نظام العدالة قد أدت إلى حلقة مقيتة من القمع في مختلف أنحاء العالم، حيث سجلت البحوث التي أجرتها المنظمة وقوع حالات التعذيب وغيره من صنوف المعاملة السيئة فيما لا يقل عن *111* بلداً، وحدوث محاكمات جائرة فيما لا يقل عن *55* بلداً، وفرض قيود على حرية التعبير فيما لا يقل عن *96* بلداً، بالإضافة إلى احتجاز سجناء رأي فيما لا يقل عن *48* بلداً.

2. الثورات العربية والأحداث في آسيا : وفي الشرق والأوسط وشمال إفريقيا، شهد العام المنصرم أنماطاً من عدم تسامح الحكومات مع الإنتقادات، في بلدان مثل تونس والسعودية وسوريا، ومن القمع المتصاعد، كما هو الحال في إيران. وفي آسيا، صعّدت الحكومة الصينية من ضغوطها على من يتحدون سلطتها، وأقدمت على اعتقال ومضايقة المدافعين عن حقوق الإنسان، بينما فرِّ الآلاف من ديارهم للنجاة من القمع الشديد ومن الضائقة الاقتصادية في كوريا الشمالية وميانمار.

3. الحاجة إلى عدالة دولية فعالة. إقرار العدالة يوفر الإنصاف والحقيقة لمن عانوا من الإنتهاكات، ويمثِّل رادعاً يحول دون وقوع مزيد من إنتهاكات حقوق الإنسان، ويؤدي في نهاية المطاف إلى عالم أكثر أمناً واستقراراً."

4. ونوّهت منظمة العفو الدولية بما تحقق من تقدم أظهرته أحداث كثيرة، بالرغم من المثالب الجسيمة في ضمان العدالة على مدار العام الماضي. ففي أمريكا اللاتينية، أُعيد فتح التحقيقات في عدد من الجرائم التي سبق أن حجبتها قوانين العفو، كما صدرت أحكام تاريخية ضد بعض الزعماء السابقين،

---

[159] Richard، Holloway،.op cit ،p.07

[160] تقرير منظمة العفو الدولية لعام 2010 . تم نقله من الموقع الالكتروني للمنظمة.

من بينها الحكم ضد رئيس بيرو السابق ألبرتو فوخيموري، لإدانته بارتكاب جرائم ضد الإنسانية؛ والحكم ضد رينالدو بيغنوني، آخر حاكم عسكري للأرجنتين، لإدانته بارتكاب عمليات تعذيب واختطاف. كما اختُتمت جميع المحاكمات أمام "المحكمة الخاصة بسيراليون"، باستثناء المحاكمة الجارية لرئيس ليبيريا السابق تشارلز تيلور. إضافة إلى هذه النقاط تحرص المنظمة في تقريرها على توضيح حالة حقوق الإنسان في كل دولة على حدى.لكن لاحظنا بأن هذه التقرير يؤخذ عليه العديد من النقاط تتمثل في:

- عبرت منظمة العفو الدولية عن المؤشر الايجابي الذي قامت به محكمة العدل الدولية بإصدارها أمر اعتقال الرئيس السوداني "عمر البشير بسبب ارتكابه لجرائم ضد الإنسانية في دارفور واعتبرت المنظمة هذا الأمر إنتصارا للعدالة و أنه لا احد فوق القانون....؟ في حين لم تستطع أن تضغط من أجل محاكمة الجنود الأمريكيين أو المسؤولين الإسرائيليين بسبب الإنتهاكات التي يقومون بها في العراق ،والاراضي الفلسطينية المحتلة .
- أشارت المنظمة في هذا التقرير إلى تقرير غولدستون بشأن الحرب على غزة ،وظهرت فعلا صحة الإنتقادات التي وجهت للمنظمة وهي مساواتها بين الجاني والضحية، حيث قالت : "لم تستجب إسرائيل وحركة "حماس" بعد للتوصيات الواردة في تقرير غولدستون، الصادر عن "مجلس حقوق الإنسان"، والتي تدعو إلى المحاسبة عن الإنتهاكات التي ارتُكبت خلال النزاع في قطاع غزة. حيث اعتبرت ما جرى في غزة: "نزاع".

لم يكن هذا التقرير على درجة عالية من الشفافية والحيادية في استخدامها للمصطلحات: حيث اعتبرت الثورات العربية التي قامت في تونس، ومصر، وليبيا،...مجرد "**إنتقادات**"، والإجراءات القمعية الصارخة التي إنتهجتها تلك الأنظمة في تعاملها مع الأحداث سميت حسب المنظمة بأنها "**أنماط من عدم التسامح** فموقفها من تلك الثورات لم يكن واضحا ومنتصرا لإرادة شعوب المنطقة .

ب/ تقرير منظمة العفو الدولية لعام *2012*: في أحدث تقرير نشرته منظمة العفو الدولية لعام *2012* تم التركيز على حالة حقوق الإنسان في العالم،واهم ما جاء في هذا التقرير:

- دعت إلى اعتماد معاهدة قوية بشأن الاتجار بالأسلحة.
- تحدثت عن ما أسمته بتقاعس قادة الدول ،وعجز مجلس الأمن الدولي في ما يخص هذه المعاهدة وعبر أمين عام المنظمة "سليل شيتي " عن ذلك بقوله:" لقد امتد تقاعس القادة إلى شتى دول العالم خلال العام الماضي، إذ كان السياسيون المسؤولون يواجهون الاحتجاجات بالوحشية أو باللامبالاة. ويتعين على الحكومات أن تبرهن على شرعية وجودها في موقع القيادة، وأن ترفض الظلم، وذلك بحماية المستضعفين والحد من نفوذ الأقوياء. لقد حان الوقت لإعطاء الأولوية لمصالح البشر قبل مصالح الشركات وللحقوق قبل الأرباح".

• تحدث التقرير عن وجود تقاعس دولي فيما يخص التدخل في سيرلانكا، واتخاذ موقف بشأن ما أسمته الجرائم ضد الإنسانية في سوريا.
• دعت المنظمة إلى ضرورة أن يتم تحويل القضية السورية إلى المحكمة الجنائية الدولية من أجل التحقيق في الجرائم التي ارتكبت، لكن عبرت المنظمة عن وجود تقاعس، وغياب التصميم لدى قادة الدول في إشارة إلى روسيا والصين ،والتي رأت أن مواقفهما (استخدام الفيتو أكثر من مرة لمنع استصدار قرار ضد سوريا) رأت بأن هذا الموقف هو بمثابة خيانة للشعب السوري.
• يوثق التقرير للقيود الموجودة على الحق في التعبير فيما لا يقل عن *93* دولة، كما يوثّق حالات لأشخاص تعرضوا للتعذيب أو غيره من صنوف المعاملة السيئة فيما لا يقل عن *101* دولة، وكان ذلك في كثير من الحالات بسبب مشاركتهم في مظاهرات". وعبر أمين عام المنظمة عن هذا بقوله: "إن الإطاحة ببعض القادة، مهما كان طغيانهم، لا تكفي لتحقيق تغيير طويل الأمد. ومن ثم، ينبغي على الحكومات أن تعزز حرية التعبير، سواء داخل بلادها أو خارجها، وأن تأخذ المسؤوليات الدولية على محمل الجد، وأن تعمل على إقامة نظم وهياكل تكفل العدالة والحرية والمساواة أمام القانون".
• كما جاء في هذا التقرير أن اجتماع الأمم المتحدة في جويلية القادم، من أجل الموافقة على "معاهدة الاتجار في الأسلحة"سيكون بمثابة اختبار للسياسيين المسؤولين لمعرفة ما إذا كانوا سيعطون الأولوية للحقوق بدلاً من المصالح الذاتية والأرباح. فبدون معاهدة قوية، سوف يكون دور مجلس الأمن الدولي كحارس للسلام العالمي عرضةً للإخفاق، إذ تملك الدول ذات العضوية الدائمة في المجلس حقاً مطلقاً للاعتراض على أي قرار، بالرغم من أنها أكبر مورد للأسلحة في العالم.

ومن بين الإنتهاكات الحقوقية التي يُسلط عليها الضوء في تقرير منظمة العفو الدولية للعام *2012* نذكر:

• أن الدول الأكثر قمعاً، بما في ذلك الصين، تسخِّر كل عتادها الأمني من أجل خنق الاحتجاجات. و لم يكن هناك أي تحسن في الوضع المريع لحقوق الإنسان في كوريا الشمالية.
• أن صدى الإنتفاضات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا كان يتردد عالياً في البلدان الإفريقية الواقعة جنوب الصحراء الكبرى، ولكن القوة المفرطة استُخدمت ضد المحتجين في بلدان شتى، من أنغولا إلى السنغال وأوغندا.
• أن الاحتجاجات الاجتماعية تكتسب زخماً في الأمريكيتين، وكثيراً ما دفعت عموم الناس إلى مواجهات مع المصالح الاقتصادية والسياسية القوية. وقد تعرض عدد من النشطاء للتهديد والقتل في بلدان شتى، من بينها البرازيل وكولومبيا والمكسيك.
• في روسيا، تنامت الأنشطة المدنية، وشهدت البلاد أكبر مظاهرات منذ إنهيار الاتحاد السوفيتي السابق؛ ولكن الأصوات المعارضة تعرضت للإخماد والقمع بشكل منظم.

لم تظهر أية دلائل على حدوث تغيرات ذات مغزى في بلدان مثل تركمنستان وأوزبكستان. وأقدمت أذربيجان على قمع حرية التعبير، ولا يزال *16* من سجناء الرأي يقبعون خلف القضبان هناك لأنهم جاهروا برأيهم في عام *2011*.

● إندلع العنف في أعقاب التصويت على استقلال جنوب السودان، إلا أنّ مجلس الأمن الدولي، وكذلك مجلس الأمن والسلم في الاتحاد الإفريقي، تقاعسا مرة أخرى عن إدانة الإنتهاكات، بما في ذلك عمليات القصف العشوائي دون تمييز التي شنتها القوات المسلحة السودانية، أو قيام الحكومة السودانية بإغلاق الولايات المتضررة في وجه المنظمات الإنسانية.

● بينما هيمنت الإنتفاضات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا على الاهتمام العالمي؛ فقد تأججت المشاكل الأخرى التي طال أمدها في المنطقة. فقد أصبحت حكومة إيران أكثر عزلةً، ولم تُظهر أي تسامح مع المعارضة، واستخدمت عقوبة الإعدام بشكل منظم ولا يفوقها في ذلك سوى الصين، بينما شنت السعودية حملات قمع على المحتجين. وواصلت إسرائيل حصارها لقطاع غزة، مما يطيل من أمد الأزمة الإنسانية هناك، كما واصلت توسيع المستوطنات غير القانونية في الضفة الغربية. واستهدفت كل من حركة "فتح" وحركة "حماس" الفلسطينيتين أنصار الحركة الأخرى المنافسة، وتبادلت القوات الإسرائيلية والجماعات الفلسطينية المسلحة شن الهجمات الثأرية في غزة.

● اتخذت حكومة ميانمار قراراً بالغ الأهمية بإطلاق سراح ما يزيد عن *300* من السجناء السياسيين، مما أتاح للسيدة **أونغ سان سو كي** الترشح في الإنتخابات. إلا أن هذه الإصلاحات بدت محدودة مع تصاعد إنتهاكات حقوق الإنسان المتعلقة بالنزاع في مناطق الأقليات العرقية، وكذلك تعرض النشطاء للمضايقة والاعتقال.

● تصاعدت الإنتهاكات ضد تجمعات السكان الأصليين في الأمريكيتين من أجل استغلال الموارد الطبيعية، وتزايد التمييز ضد أشخاص بسبب ميولهم الجنسية أو هويتهم النوعية في إفريقيا، وتزايد استخدام العبارات التي تنطوي على كراهية للأجانب من بعض السياسيين في أوروبا، كما تزايدت احتمالات التعرض لأعمال إرهابية على أيدي منظمات إسلامية مسلحة في إفريقيا.

أما عن أهم الايجابيات التي سجلها التقرير لحالة حقوق الإنسان فذكر:

● كان من بين دلائل التقدم تنامي الاتجاه العالمي لإلغاء عقوبة الإعدام.

● تهاوي الحصانة عن الإنتهاكات التي وقعت في الماضي في بلدان الأمريكيتين، والخطوات التاريخية نحو إقرار العدالة في أوروبا، والقبض على الجنرال راتكو ملاديتش وزعيم الصرب الكرواتيين غوران هازيتش لكي يواجها المحاكمة عن الجرائم التي ارتكبت في الحروب التي شهدتها يوغسلافيا السابقة خلال عقد التسعينيات من القرن العشرين.

تقرير منظمة العفو الدولية *2012* هو آخر ما نشرته المنظمة، وهو يُشكّل مرجعا هاما لكل من يهتم بمجال حقوق الإنسان في العالم، حيث ركز على مختلف الإنتهاكات والحقوق من سجن.

وتعذيب..ويمس مختلف مناطق العالم، ويدل على حجم العمل الكبير الذي تقوم به منظمة العفو الدولية، ومختلف فروعها من أجل مراقبة وضع حقوق الإنسان، وهي لا تكتف بإصدار التقرير بل تضغط على الدول من أجل تطبيق ما جاء فيه ومحاولة إصلاح الخلل، وهي تركز في ذلك على إرسال التقرير إلى كل دولة معنية به إضافة إلى إرسال نسخة منه إلى كبرى المؤسسات الإعلامية العالمية لضمان تغطية كافية له، كما تقوم بترجمته إلى مختلف اللغات. وتستفيد من بيعه إذ ليس متاحا للجميع الاطلاع على كامل التقرير فور صدوره.

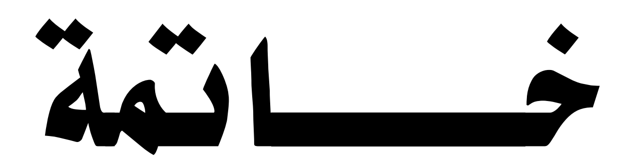
خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تبين لنا أن منظمة العفو الدولية هي حركة عالمية يناضل أعضاؤها من أجل تعزيز حقوق الإنسان. ويستند عمل المنظمة على بحوث دقيقة وعلى المعايير التي اتفق عليها المجتمع الدولي. وتتقيد المنظمة بمبدأ الحَيْدَة وعدم التحيّز، فهي مستقلة عن جميع الحكومات، والأيديولوجيات السياسية، والمصالح الاقتصادية، والمعتقدات الدينية. وتحشد منظمة العفو الدولية في إطار عملها نشطاء متطوعين، وهؤلاء هم أناس يكرسون وقتهم وجهدهم طواعيةً للتضامن مع ضحايا إنتهاكات حقوق الإنسان.

لقد مرّ على نشأة منظمة العفو الدولية أكثر من *50* سنة، وقد استطاعت المنظمة أن تجعل قضايا حقوق الإنسان مركز إهتمام دولي وعالمي، والوجه الحقيقي المعبر عن النظام الديمقراطي السليم فأصبحت الدول تتنافس فيما بينها من أجل تحسين سجلها الحقوقي وتتطلع كل عام إلى تقرير هذه المنظمة الذي يحظى باهتمام رسمي، و إعلامي وأكاديمي كبير.

كل ما حققته المنظمة كان بفضل الآليات التي اعتمدت عليها فقد كانت حريصة على الوصول إلى المعلومات الدقيقة بشأن وضع حقوق الإنسان عبر لجان التحقيق التي ترسلها إلى مختلف المناطق، كما كانت حريصة على التعاون مع المنظمات الدولية وعلى رأسها الأمم المتحدة لتعزيز الحقوق عبر الآليات القانونية الكفيلة بردع المنتهكين، وإصلاح نظام العدالة والقضاء ما يؤسس لحماية فعالة، إضافة إلى ذلك ركزت على دور التعليم في مجال حقوق الإنسان عبر المنشورات والتقارير المختلفة التي تصدرها بشكل دوري.

ومع ذلك تعد أزمة غياب الشفافية في المنظمات غير الحكومية وعلى مستويات مختلفة أكبر التحديات، التي تعيق عمل هذا النوع من المنظمات، وهي الأزمة ذاتها التي تعاني منها منظمة العفو الدولية.حيث وبالرغم من الأساليب التي تنتهجها والآليات التي تعتمدها إلا أنها لم تسلم من الاتهامات التي وجهت إليها. منها أن المنظمة تتلقى أحيانا تمويلا من جهات حكومية من أجل غايات معينة وهو ما اضر بسمعة المنظمة خاصة و أن بعض التقارير التي تصدرها المنظمة تصب لصالح أطراف محددة. وتتطلع المنظمة على الرغم من كل هذا إلى إصلاح بنيتها وفق للتحولات التي تمر بها، ووفقا للتغيرات التي قد تطرأ على أوضاع حقوق الإنسان في العالم حيث أدخلت الكثير من التعديلات على قانونها الأساسي، كما ركزت على عملية التخطيط الاستراتيجي المحدد زمنيا من أجل معرفة مدى التقدم الذي تحرزه المنظمة وما هي أهم المشاكل التي تعترض هذا التقدم كما هو الحال مع الخطة الإستراتيجية المتبناة من طرف المنظمة حاليا و إلى غاية عام *2016*.



خاتمة

الخاتمـــــة

لقد باتت المنظمات الدولية غير الحكومية تلعب دورا هاما ورئيسيا إلى جانب الفواعل الدولية الأخرى في مختلف المجالات التي تنشط فيها، إذ بيّنت مختلف التحولات الدولية أنّ هذه المنظمات – بما تملكه من قدرات وموارد وما تحظى به من مصداقية لاسيما في الدوائر الشعبية – ضرورية جدا من أجل تفعيل الحوكمة المنشودة، وترسيخ المبادئ الديمقراطية في مختلف الأنظمة، فهي تمثل الرافعة الأهم التي تعبر عن طموحات الشعوب لاسيما الفئات المهمشة، والتي تعاني الإقصاء والتي وجدت في هذه المنظمات الفضاء الذي يمكّنها من التعبير عن احتياجاتها، التي أغفلت عنها الدول، وبات لهذه الفئات صوت مسموع في الهيئات الدولية المختلفة.

تمكنت المنظمات الدولية غير الحكومية من بناء شبكة علاقات مع مختلف الأطراف الرسمية وغير الرسمية، ما ساعد في زيادة قوتها، وضمان بقائها وتطورها خاصة في مجال حقوق الإنسان. فلا شك أنّ قضايا حقوق الإنسان تحتاج إلى شبكة واسعة من العلاقات مع الفاعلين على مستويات محلية وطنية ودولية عالمية، ولهذا فقد أدركت المنظمات الدولية غير الحكومية أهمية التشبيك في عملها وركزت عليه في مختلف الأنشطة التي تهتم بها.

على مستوى إدارتها للقضايا استطاعت المنظمات الدولية غير الحكومية من أن تفعّل دورها أكثر، بسبب اعتمادها على مفاهيم العمل الإداري الحديثة واستخدام الطرق الكفيلة بتحقيق نتائج أفضل كالتخطيط الاستراتيجي و التعلم عبر مستويات مختلفة في المنظمة والأهم من كل ذلك هو تركيزها على رأس المال الاجتماعي الذي يتمثل في العنصر البشري، من خلال الاهتمام بالتدريب هذا الكادر الذي يعطي الصورة الايجابية عن المنظمة وقد رأينا كيف يساعد التدريب على زيادة كفاءة المنظمة وتعزيز قدرتها في إدارة القضايا خاصة قضايا حقوق الإنسان، لما تشكله من أهمية بالنسبة للأفراد والمجتمعات على السواء فالعنصر البشري لابدّ عليه أن يكون أكثر وعيا، واهتماما وإدراكا لأهداف ورسالة المنظمة، ولا يتأتى هذا إلا عبر الاهتمام بالتدريب والتعلم. وعليه يمكننا القول أن للمنظمات الدولية غير الحكومية دورا كبيرا وحيوي في مجال إدارة قضايا حقوق الانسان، بحيث لا يمكن أن يتم الحديث عن هذه القضايا سواء على مستوى المنظمات الدولية أو مختلف المؤتمرات

الدولية، دون حضور قوي وفعال لهذه الكيانات التي فرضت نفسها كشريك هام له القدرة الكافية على التعاطي مع هذا النوع من القضايا.

وهذه الدراسة بينت لنا أنه سواء تعلق الأمر بحماية حقوق الإنسان أو بإصلاح نظام العدالة الدولية، أو بإيجاد مقاربات مؤسسية لضمان حماية اكبر لحقوق الإنسان؛ تجد المنظمات الدولية غير الحكومية نفسها في مواجهة الدولة، التي تكون أحيانا متورطة في مختلف الإنتهاكات التي تعرفها حقوق الإنسان (النزاعات، التضييق على العرقيات والأقليات ....) وفي أحيان كثيرة تقف ضد أي اتفاقيات أو معاهدات دولية قد تكون في غير صالحها عل الرغم من إدراكها لأهميتها في مجال الدفا ع عن حقوق الإنسان ومثال ذلك موقف بعض الدول الكبرى من إنشاء محكمة الجنايات الدولية ، واتفاقية أوتاوا ....

فكل هذه والممارسات تؤكد العلاقة التصادمية التي تكون في كثير من الأحيان بين الدولة والمنظمات الدولية غير الحكومية، فمنطق كل منهما مختلف؛ الأولى منطق مبني على المصلحة الخاصة أما الثانية فمنطق المصلحة العامة بعيدا عن أي حسابات ضيقة، بالتالي عملية التنسيق بين الطرفين في ظل هذين المنطقين تبقى صعبة التجسيد لاسيما في مجال حقوق الإنسان، وهذه الوضعية تعيق كثيرا إدارة قضايا حقوق الإنسان بنجاح من طرف المنظمات الدولية غير الحكومية على غرار منظمة العفو الدولية.

أدركنا خلال هذه الدراسة أن طبيعة إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية تجلب لها الكثير من الضغوطات، فنجاحات هذه المنظمات تزيد من حجم التضييق الحكومي عليها، ما يجبرها على الأخذ بمبدأ السرية في ما يتعلق بتمويلها أو مصادر معلوماتها لا سيما إذا تعلق الأمر بحقوق الإنسان.

وهذا يشكل تحد كبير أمام إدارة المنظمات الدولية للقضايا التي تدافع عنها، فالشفافية تستوجب الإعلان عن مختلف الأنشطة والأعمال التي تقوم بها المنظمة، كما أن الشفافية في مجال تمويل المنظمات غير الحكومية مثلا يعد مقياسا هاما لمدى فعالية المنظمة وهامش الحركة لديها وبالتالي نجاحها في إدارة القضايا، لأن هذه الشفافية تجنبها ضغوطات الدول والمنظمات الدولية، وتزيد من مصداقيتها أمام الجمهور الذي تتعامل معه.

إلى جانب التمويل رأينا كيف تعمل التقارير التي تصدرها من العفو الدولية زيادة نجاعة هذه المنظمة في نضالها من أجل حقوق الإنسان على الرغم مما يشوب بعض هذه التقارير من ازدواجية في المعايير أحيانا والتباس أحيانا أخرى. و منظمة العفو الدولية تؤكد كثيرا على ضرورة وجود مناخ مناسب للعمل، فالتقرير الأخير لمنظمة العفو الدولية يقدم تأييد المنظمة للتغيير الذي حدث في بعض المناطق من العالم، وهو التغيير التي رأت فيه أنه ثمرة لجهودها في مجال حق التعبير والتظاهر السلمي، فلعل رياح التغيير التي عرفتها هذه الأقطار – التي ركزت عليها منظمة العفو الدولية على اعتبار أنها من أكثر المناطق التي تحتاج إلى تعزيز وحماية أكبر لحقوق الإنسان والحريات الأساسية - لعلها تحمل وضعا جديدا يتيح تنسيق أكبر بين المنظمات الدولية غير الحكومية والحكومات الجديدة في كل من مصر وتونس وليبيا و.. ، إضافة إلى توفير مناخ صحي لعمل هذه المنظمات الناشطة في مجال حقوق الإنسان والتي تحتاج - من أجل إدارة ناجعة للقضايا التي تدافع عنها – إلى بيئة مناسبة تمكنها من العمل في ظل درجة عالية من الشفافية في مختلف المستويات ،فالبيئة التي تعمل فيها المنظمات الدولية غير الحكومية تمثل حافزا هاما من أجل إدارة فعالة لمختلف القضايا التي تنشط فيها هذه المنظمات.

ما خلصنا إليه من خلال هذه الدراسة، أن منظمة العفو الدولية التي تعد من أهم المنظمات الدولية غير الحكومية الناشطة في مجال حقوق الإنسان قامت ب:

- دور هام على صعيد حقوق الإنسان حيث هناك الكثير من المعاناة التي لم يكن لها وجود منذ 50 عاما.
- دور على صعيد إيجاد اتفاقية لمناهضة التعذيب ،واليات الأمم المتحدة للدفاع عن حقوق الإنسان .

في ما يتعلق بالعدالة الدولية، لم تكن هناك محكمة دولية قبل *50* عاما ،ولو حتى في *30* عاما، والآن توجد محكمة دولية، ومحاكم خاصة قدمت رؤساء دول إلى العدالة، كان يعتقد في السابق أنهم لم تمسهم العدالة.

تمكنت من بناء شبكة من الأشخاص العاديين في مختلف أنحاء العالم يعملون معا، ولديهم نفس القيم وهي القيم التي يطالبون فيها بالعدالة والحرية للجميع.

- العمل بشكل مستمر مع المنظمات الأخرى على الصعيد الوطني والدولي.

• وضع الإستراتيجية مستقبلية قائمة على: مواصلة العمل في المجالات التي عرفت بها المنظمة مثل: السجن والتعذيب، وعقوبة الإعدام وكذلك الاستمرار في مجالات أخرى مثل الصحة والإسكان لأنه من الأهمية بمكان أن نؤكد أن حقوق الإنسان لا تقبل التجزئة، وهذا هو احد الدروس التي جاءت بها الثورات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الناس يريدون وظائف، إضافة إلى الحرية وهذا هو مشروع حقوق الإنسان الذي تعمل عليه منظمة العفو الدولية.

نخلص أيضا إلى أنّ إدراك منظمة العفو الدولية لتطلعات حقوق الإنسان، مع وجود تحديات عالمية كبيرة في حركة حقوق الإنسان، تحتاج إلى تطوير إدارتها للقضايا التي تناضل من أجلها وتنمية قدرات و مهارات أعضائها ،وزيادة معارفهم وكفاءاتهم لذا لابدّ عليها:

1.الاستثمار في بناء قدرة أعضائها ومتطوعيها عبر تدريبهم، والعمل على تكوينهم، وزيادة مشاركتهم النشيطة في اتخاذ القرارات وتمكينهم للعمل عبر الحدود الجغرافية، والإنتماءات الثقافية، والمسؤوليات الوظيفية المختلفة.

2.الاستثمار في السياسات والأنظمة والإجراءات لخلق ثقافة تنظيمية والالتزام بالعمل من أجل ولصالح "منظمة واحدة "، ولا يكون هذا إلاّ عبر التركيز على وجود ثقافة تنظيمية قادرة على صهر مختلف الفروقات، وهذا ما يعرف بإدارة التعدد الثقافي في المنظمات الدولية .

من أهم النتائج التي خلصنا إليها نذكر مايلي:

1.لابد على المنظمات الدولية غير الحكومية أن تحسن من قدرتها على إدارة القضايا، ولا يتم ذلك إلا بزيادة مستويات الديمقراطية وتطوير قدراتها على مستوى بنيتها الهيكلية والتأكيد على مبادئها التي قامت عليها، حتى تكون لها مصداقية أكبر عندما تتبنى هذه المبادئ، وتعمل على نشرها في المجتمع الدولي.

2.تعزيز دور الرقابة والمشاركة والمحاسبة داخل المنظمة الدولية غير الحكومية.

3.تطوير أساليب عمل، وبرامج المنظمات الدولية غير الحكومية .

4.تعزيز قدرة المنظمات الدولية غير الحكومية على التمويل الذاتي، الذي من شأنه أن يقلل حجم الضغوطات التي قد تتعرض لها من جراء قبول تمويل خارجي، كما يضمن لها الاستمرارية .

5.التأكيد على التنسيق والتعاون مع مختلف الحكومات والاتفاق حول حدود وصلاحيات كل طرف على الأخر و أن تعمل هذه المنظمات عبر مختلف وسائلها من أجل تحسين علاقتها بالدول، وإزالة مخاوفها عنها ما يمكنها من تحقيق نتائج أفضل.

6. الاستخدام الفعال لوسائط الإعلام من أجل نشر ثقافة العمل التطوعي، وتبني القضايا التي تدافع عنها المنظمات الناشطة في مجال البيئة، حقوق الإنسان ..لزيادة الضغط على الحكومات من أجل تقديم المزيد من التنازلات بما يخدم قضايا المجتمع.

7.تنمية الموارد التي تقوم عليها المنظمات الدولية غير الحكومية وبخاصة الموارد البشرية، فالكادر البشري القائم على أساس التطوع، يحتاج أكثر من غيره إلى مزيد من التدريب والتعلم حتى تتطور مهاراته، وأهم ما ينبغي التأكيد عليه هو ضرورة وجود حافز ونظام المكافأة حتى تضمن المنظمة غير الحكومية استمرارية وبقاء أعضائها.

8.زيادة مستويات الشفافية على مستوى المنظمات الدولية غير الحكومية لاسيما ما يتعلق بالمعلومات، فعلى القائمين على هذه المنظمات أن ينشروا كل مالديهم من معلومات، لأن عملها قائم على أساس تطوعي و بعيد عن أي حسابات أما إذا حجبت بعض المعلومات فإن هذا سيضر بمصداقيتها ليس فقط أمام الحكومات والجهات الرسمية الدولية، إنما أيضا أمام الجمهور الذي تتعامل معه ولطالما حرصت على كسب ثقته.

9.أن تعمل المنظمات الدولية غير الحكومية من أجل زيادة دورها في عملية رسم السياسات العامة الدولية لاسيما في القضايا الهامة على غرار حقوق الإنسان، والبيئة، و أن يتجاوز دورها من مستوى المشاركة في وضع أجندة أعمال المؤتمرات الدولية، إلى مستوى التنفيذ ومراقبة القرارات الدولية مع الحفاظ على دورها التشريعي فيما يخص الاتفاقيات الدولية التي تخدم أهدافها.

إنّ حجم مشاركة المنظمات الدولية غير الحكومية في رسم السياسات العامة الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان، يُعدّ من بين التحديات التي يواجهها هذا النوع من المنظمات غير الحكومية، فعلى الرغم من الإقرار بدورها الكبير على المستوى الدولي في قضايا حقوق الإنسان، البيئة ،التنمية،...إلا أن مشاركتها في رسم وصنع السياسات العامة الدولية لا يزال طموحا صعب المنال في ظل الأوضاع

الراهنة-لاسيما على صعيد التعاون من الدول والحكومات- فإذا ما تغير السياق الدولي والعالمي الذي يحيط بعمل المنظمات الدولية غير الحكومية قد يحمل وضعا جديدا، يتيح للمهتمين والباحثين في مجال إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية الفرصة مستقبلا؛ لدراسة دور وحجم مشاركة المنظمات الدولية غير الحكومية في رسم وصنع السياسات العامة المتعلقة بحقوق الإنسان أو البيئة، وبذلك تكون المنظمات الدولية غير الحكومية قد قطعت شوطا هاما في مسارها.


الملاحــــــــــق

الملحق رقم :01.

LIST OF NGOS WITH THEIR ACTIVITIES

NGO	ACTIVITY
International NGOs	
ACORD	Agriculture Auto-promotion rurale et appui-conseil Construction-réhabilitation des infrastructures Education sanitaire et sociale Elevage
Action Aid	Amélioration et protection des sols Reboisement Sécurité alimentaire
Action Nord Sud	Commercialisation des intrants Structuration du milieu
Agro Action Allemande	Agriculture Appui aux associations Appuis crédits Elevage
Australian Help Program	Agriculture Agro-foresterie Appui aux associations Artisanat Education sanitaire et sociale Elevage Energie et hydraulique rurale Habitat
Care International	Agriculture Agro-foresterie Amélioration et protection des sols Appui aux associations Appui crédit Autre

Commercialisation des produits agricoles	
Elevage	
Habitat	
Reboisement	
Renforcement des capacités des communautés	
Appui crédit	**Christian Aid**
Elevage	
Formation en matière coopérative	
Renforcement des capacités des communautés	
Sécurité alimentaire	
Amélioration et protection des sols	**CRS**
Animation et formation technique	
Appui aux associations	
Commercialisation des intrants	
Construction-réhabilitation des infrastructures	
Elevage	
Multiplication des semences	
Renforcement des capacités des communautés	
Agriculture	**CRWRC**
Animation et formation technique	
Appuis crédits	
Elevage	
Renforcement des capacités des communautés	
Agro-foresterie	**DED -** Protection des Ressources
Amélioration et protection des sols	
Reboisement	
Appui aux associations	**FCD**
Commercialisation des intrants	
Formation en matière coopérative	

The Forgotten Prisoners

- Peter Benenson
- The Observer, Sunday 28 May 1961

Open your newspaper any day of the week and you will find a report from somewhere in the world of someone being imprisoned, tortured or executed because his opinions or religion are unacceptable to his government. There are several million such people in prison - by no means all of them behind the Iron and Bamboo Curtains - and their numbers are growing. The newspaper reader feels a sickening sense of impotence. Yet if these feelings of disgust all over the world could be united into common action, something effective could be done.

In 1945 the founder members of the United Nations approved the Universal Declaration of Human Rights. Article 18: Everyone has the right to freedom of thought, conscience and religion; this right includes freedom to change his religion or belief, and freedom, either alone or in company with others and in public or private, to manifest his religion or belief in teaching, practice, worship and observance. Article 19: Everyone has the right to freedom of opinion and expression; this right includes freedom to hold opinions without interference and to seek, receive and impart information and ideas through any media and regardless of frontiers.

There is at present no sure way of finding out how many countries permit their citizens to enjoy these two fundamental freedoms. What matters is not the rights that exist on paper in the Constitution, but whether they can be exercised and enforced in practice. There is a growing tendency all over the world to disguise the real grounds upon which 'non-conformists' are imprisoned.

Yet governments are by no means insensitive to the pressure of outside opinion. And when world opinion is concentrated on one weak spot, it can sometimes succeed in making a government relent. The important thing is to mobilise public opinion quickly and widely, before a government is caught up in the vicious spiral caused by its own repression and is faced with impending civil war. By then the situation will have become too desperate for the government to make concessions. The force of opinion, to be effective, should be broadly based, international, nonsectarian and all-party.

That is why we have started Appeal for Amnesty, 1961. The campaign, which opens today, is the result of an initiative by a group of lawyers, writers and publishers in London, who share the underlying conviction expressed by Voltaire: 'I detest your views, but am prepared to die for your right to express them.' We have set up an office in London to collect information about the names, numbers and conditions of what we have decided to call Prisoners of Conscience, and we define them thus: 'Any person who is physically restrained (by imprisonment or otherwise) from expressing (in any form of words or symbols) an opinion which he honestly holds and which does not advocate or condone personal violence.'

In October a Penguin Special called Persecution 1961 will be published as part of our Amnesty Campaign. In it are stories of nine men and women from varying political and religious outlooks, who have been suffering imprisonment for expressing their opinions. One story is of the revolting brutality with which Angola's leading poet, Agostino Neto, was treated before the present disturbances there broke out. Dr Neto was one of the five African doctors in Angola. His efforts to improve the health services for his fellow Africans were unacceptable to the Portuguese. In June last year the political police marched into his house, had him flogged in front of his family and then dragged him away. He has since been in prison in the Cape Verde Isles without charge or trial.

From Rumania, we shall print the story of Constantin Noica, the philosopher who was sentenced to 25 years' imprisonment because, while 'rusticated', his friends and pupils continued to visit him, to listen to his talk on philosophy and literature. The book will also tell of the Spanish lawyer Antonio Amat, who tried to build a coalition of democratic groups and has been in prison without trial since November 1958; and of two white men - the American Ashton Jones and Patrick Duncan from South Africa - persecuted by their own race for preaching that the coloured races should have equal rights.

The technique of publicising the personal stories of a number of prisoners of contrasting politics is a new one. It has been adopted to avoid the fate of previous amnesty campaigns, which so often have become more concerned with publicising the political views of the imprisoned than with humanitarian purposes.

How can we discover the state of freedom in the world today? The American philosopher John Dewey once said, 'If you want to establish some conception of a society, go find out who is in gaol.' This is hard advice to follow, because few governments welcome inquiries about the number of Prisoners of Conscience they hold in prison. But there are other tests of freedom: are the press allowed to criticise the government? Does the government permit a political opposition? Do those accused of offences against the state receive a speedy and public trial before an impartial court? Are they allowed to call witnesses, and is their lawyer able to present the defence in the way he thinks best?

The most rapid way of bringing relief to Prisoners of Conscience is publicity, especially publicity among their fellow citizens. With the pressure of emergent nationalism and the tensions of the Cold War, there are bound to be situations where governments are led to take emergency measures to protect their existence. It is vital that public opinion should insist that these measures should not be excessive, nor prolonged after the moment of danger. If the emergency is to last a long time, then a government should be induced to allow its opponents out of prison, to seek asylum abroad.

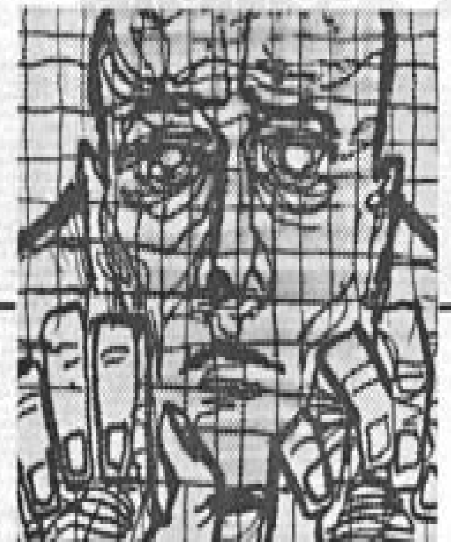
This is an especially suitable year for an Amnesty Campaign. It is the centenary of President Lincoln's inauguration, and of the beginning of the Civil War which ended with the liberation of the American slaves; it is also the centenary of the decree that emancipated the Russian serfs. A hundred years ago Mr Gladstone's budget swept away the oppressive duties on newsprint and so enlarged the range and freedom of the press. The success of the 1961 Amnesty Campaign depends on how powerfully it is possible to rally public opinion. It depends, too, upon the campaign being all-embracing in its composition, international in character and politically impartial in direction. Any group is welcome to take part which is prepared to condemn persecution regardless of where it occurs, or what are the ideas suppressed. Inevitably, most of the action called for by Appeal for Amnesty, 1961 can only be

taken by governments. But experience shows that in matters such as these, governments are prepared to follow only where public opinion leads. Pressure of opinion a hundred years ago brought about the emancipation of the slaves. It is now for man to insist upon the same

THE OBSERVER  WEEKEND REVIEW

London, Sunday, May 28, 1961 21








ON BOTH SIDES of the Iron Curtain, thousands of men and women are being held in gaol without trial because their political or religious views differ from those of their Governments. Peter Benenson, a London lawyer, conceived the idea of a world campaign, APPEAL FOR AMNESTY, 1961, to urge Governments to release these people or at least give them a fair trial. The campaign opens to-day, and "The Observer" is glad to offer it a platform.

The Forgotten Prisoners

القيم الأساسيـــة

.2تشكل منظمة العفو الدولية مجتمعاً دولياً للمدافعين عن حقوق الإنسان، يعتنق مبادئ التضامن الأممي والتحركات الفعالة دفاعاً عن الضحايا الأفراد والتغطية العالمية وشمولية حقوق الإنسان وعدم قابليتها للتجزئة والحيدة والاستقلال والديمقراطية والاحترام المتبادل؛

الــمـــنـــاهـــج

.3تخاطب منظمة العفو الدولية الحكومات والمنظمات الحكومية الدولية والجماعات السياسية المسلحة والشركات وغيرها من الفاعلين غير التابعين للدولة. وتسعى منظمة العفو الدولية إلى

إماطة اللثام عن انتهاكات حقوق الإنسان بدقة وسرعة وإصرار .وتُجري أبحاثاً بصورة منهجية وحيادية بشأن حقائق القضايا الفردية وأنماط انتهاكات حقوق الإنسان. ويتم نشر النتائج التي تتمخض عنها هذه الأبحاث على الملأ، ويقوم الأعضاء والأنصار والموظفون بتعبئة الرأي العام للضغط على الحكومات وغيرها لوضع حد لهذه الانتهاكات. وبالإضافة إلى عملها بشأن انتهاكات محددة لحقوق الإنسان، تحث منظمة العفو الدولية جميع الحكومات على مراعاة حكم القانون، والمصادقة على معايير حقوق الإنسان ووضعها موضع التنفيذ؛ وتمارس طائفة واسعة من أنشطة التربية على حقوق الإنسان؛ وتشجع المنظمات الحكومية الدولية والأفراد وجميع هيئات المجتمع على دعم حقوق الإنسان واحترامها.

الخطـــة الإستراتيجية المتكاملـــة

4. تكون لمنظمة العفو الدولية في جميع الأوقات خطة إستراتيجية متكاملة تغطي فترة ست سنوات .

التـــنـــظيـــم

5. منظمة العفو الدولية منظمة تقوم على العضوية التطوعية في شـــتـــى أنحاء العالم، وتتألف من فروع وهياكل وشبكات دولية ومجموعات منتسبة وأعضاء دوليين.

6. السلطة النهائية لتسيير شؤون منظمة العفو الدولية مخوَّلة للمجلس الدولي. أما الوظائف الرئيسية لاجتماع المجلس الدولي فهي:

أ) التركيز على الإستراتيجية؛

ب) وضع الرؤية والرسالة والقيم الأساسية لمنظمة العفو الدولية؛

ج) تقرير الخطة الإستراتيجية المتكاملة بما فيها الإستراتيجية المالية ؛

د) إنشاء أنظمة وهيئات لقيادة الحركة وتخويل الصلاحيات؛ وانتخاب أعضاء الهيئات، وإخضاع هذه الهيئات وأعضائها للمساءلة؛

هـــ) تقييم أداء الحركة قياساً باستراتيجياتها وخططها المتفق عليها؛

و) محاسبة فروع المنظمة وهياكلها وهيئاتها الأخرى .

7. تكون هناك لجنة تنفيذية دولية، ويتمثل الدور الرئيسي لهذه اللجنة التنفيذية الدولية في قيادة منظمة العفو الدولية بأسرها في شتى أنحاء العالم وإدارتها. أما وظائف اللجنة التنفيذية الدولية فهي:

أ) اتخاذ القرارات الدولية باسم منظمة العفو الدولية؛

ب) ضمان وجود سياسة مالية رشيدة لمنظمة العفو الدولية وتنفيذ السياسة المالية بصورة متسقة في جميع هيئات المنظمة الدولية؛

ج) ضمان تنفيذ الخطة الإستراتيجية المتكاملة؛

د) إجراء التعديلات الضرورية على الخطة الإستراتيجية المتكاملة وقرارات اجتماع المجلس الدولي الأخرى؛

هـــ) ضمان الالتزام بالقانون الأساسي؛

و) ضمان تنمية الموارد البشرية؛

ز) إخضاع الفروع والهياكل وغيرها من هيئات منظمة العفو الدولية للمساءلة عن أعمالها بتقديم تقارير إلى اجتماع المجلس الدولي؛

ح) تأدية الوظائف الأخرى المنوطة بها بموجب القانون الأساسي.

8. يكون هناك منتدى للرؤساء، وتتمثل المهام الرئيسية لمنتدى الرؤساء في:

أ) إبداء المشورة وتقديم التوصيات إلى حركة منظمة العفو الدولية واللجنة التنفيذية الدولية بشأن المسائل المتعلقة بقيادة منظمة العفو الدولية والقضايا الخلافية؛

ب) الإسهام في بناء قدرات رؤساء الفروع والهياكل وغيرها من الهيئات التابعة لمنظمة العفو الدولية؛

ج) إقامة علاقات بين الفروع والهياكل، وإفساح مجال مفتوح للحوار حول القضايا المشتركة؛

د) الاضطلاع بمهمات أخرى واتخاذ القرارات التي يفوضه بها المجلس الدولي؟

.9يعمل منتدى الرؤساء وفقاً لنطاق صلاحياته التي اعتمدها منتدى الرؤساء بالتعاون مع اللجنة التنفيذية الدولية، أو التي يقررها المجلس الدولي في حالة الاختلاف.

.10تتولى تسيير الشؤون اليومية لمنظمة العفو الدولية الأمانة الدولية التي يرأسها أمين عام للمنظمة في إطار توجيهات اللجنة التنفيذية الدولية.

.11يكون مقر مكتب الأمانة الدولية في لندن، أو في أي مكان آخر تقرره اللجنة التنفيذية الدولية ويُصادق عليه نصف عدد الفروع على الأقل.

.12تقع المسؤولية عن عمل منظمة العفو الدولية بشأن انتهاكات حقوق الإنسان في أي بلد أو إقليم، بما في ذلك جمع المعلومات وتقييمها وإرسال الوفود، على عاتق الهيئات القيادية الدولية للمنظمة، وليس على عاتق الفرع أو الهيكل أو المجموعات أو الأعضاء في البلد أو الإقليم المعني.

الـــفـــروع

.13يجوز إنشاء فرع لمنظمة العفو الدولية في أي بلد أو دولة أو إقليم أو منطقة، بموافقة اللجنة التنفيذية الدولية. وللاعتراف بالفرع يُـــشْـــتَـــرط أنْ يكون:

أ) قد أثبت، قبل الاعتراف به، قدرته على تنظيم الأنشطة الأساسية لمنظمة العفو الدولية، ومُـــدَاومتها،

ب) أنْ يرفع قانونه الأساسي إلى اللجنة التنفيذية الدولية للموافقة عليه،

ج) أنْ يدفع الرسم السنوي الذي يحدده المجلس الدولي،

د) أنْ يُسجّـــل نفسه بهذه الصفة لدى الأمانة الدولية بموجب قرار من اللجنة التنفيذية الدولية.

ولا يجوز لَلفروع أن تتخذ أي إجراءات بشأن المسائل التي لا تقع في إطار رؤية منظمة العفو الدولية ورسالتها. وتحتفظ الأمانة الدولية بسجل للفروع. وتلتزم الفروع في نشاطها بالقيم الأساسية ومناهج عمل منظمة العفو الدولية، بالإضافة إلى أية خطط إستراتيجية متكاملة وقواعد للعمل ومبادئ توجيهية يعتمدها المجلس الدولي من وقت لآخر.

الهيـــاكـــل

14. هيكل منظمة العفو الدولية هو هيئة وطنية أو إقليمية تابعة لمنظمة العفو الدولية تنشئها اللجنة التنفيذية الدولية لتعزيز وتنفيذ رؤية الحركة ورسالتها. وغرض الهيكل هو تنسيق برنامج مستدام لأنشطة حقوق الإنسان، وتوطيد تنظيمه الوطني أو الإقليمي. ويتكون الهيكل من مجلس إداري ومتطوعين نشطين على الأقل، ما لم تقرر اللجنة التنفيذية الدولية خلاف ذلك، ويجب أن يفي بأي معايير أخرى تقررها اللجنة التنفيذية الدولية.

الشبكـــات الدوليـــة

15. يتم تشكيل "الشبكة الدولية" لمنظمة العفو الدولية من أجل تعزيز وتنفيذ رؤية الحركة ورسالتها، وبشكل رئيسي على أساس موضوع محدد أو هوية محددة. ويجب أن تفي الشبكة الدولية بالمتطلبات التالية:

أ) أن تضم أعضاء في منظمة العفو الدولية من خمسة فروع و/ أو هياكل على الأقل؛

ب) أن تضم أعضاء في منظمة العفو الدولية من برنامجين إقليميين على الأقل من برامج الأمانة الدولية؛

ج) أن تقوم على أساس الموضوع أو الهوية؛

د) أن يكون لها نطاق صلاحيات يفي بالقانون الأساسي والقيم الأساسية لمنظمة العفو الدولية؛

هـــ) أن يكون لها نطاق صلاحيات يحظى بموافقة اللجنة التنفيذية الدولية عليه؛

و) أن تعترف بها اللجنة التنفيذية الدولية وأن تُسجَّل لديها رسمياً .

المجموعات المنتسبة

16. يجوز للمجموعة التي لا يقل عدد أعضائها عن خمسة أنْ تنتسب إلى منظمة العفو الدولية، أو إلى أحد فروعها، بعد دفع الرسم السنوي الذي يحدده المجلس الدولي. وتقوم اللجنة التنفيذية الدولية بالبتِّ في أي نزاع حول إمكانية انتساب المجموعة أو استمرار انتسابها. أمَّـــا مجموعة التبني المنتسبة فتقبل تبني السجناء الذين تقوم الأمانة الدولية بتحديد أسمائهم لها من وقتٍ لآخر، ولا تقبل تبني أي سجناء آخرين ما دامت منتسبة إلى منظمة العفو الدولية. ولا يجوز تكليف مجموعة ما بتبني سجين رأي معتقل في البلد الذي تنتمي إليه تلك المجموعة. وعلى كل فرع أنْ يحتفظ بسجل عن المجموعات المنتسبة إلى منظمة العفو الدولية، وأنْ يجعله في متناول الأمانة الدولية. أمَّـــا المجموعات الموجودة في بلد أو دولة أو إقليم أو منطقة ليس فيها فرع، فيتمُّ تسجيلها لدى الأمانة الدولية. ولا تتخذ المجموعات أي إجراءات بشأن أمور لا تقع في إطار رؤية منظمة العفو الدولية ورسالتها المقررتين. وتلتزم الفروع في نشاطها بالقيم الأساسية ومناهج العمل التي تعتمدها منظمة العفو الدولية، بالإضافة إلى أي خطط إستراتيجية وقواعد عمل ومبادئ توجيهية يعتمدها المجلس الدولي من وقتٍ لآخر.

عضويـــة الأفـــراد

17.العضو الفردي في منظمة العفو الدولية هو أي شخص يُسهم في تعزيز رسالة منظمة العفو الدولية، ويعمل وفقاً للقيم الأساسية لمنظمة العفو الدولية وسياساتها، ويحظى بالاعتراف به وتسجيله كعضو من قبل أحد الفروع أو الهياكل أو المجموعات المنتسبة في المنظمة .بموجب دفع رسومه السنوية أو إعفائه من تلك الرسوم. ويجوز للأفراد القاطنين في البلدان أو الدول أو المناطق أو الأقاليم التي لا يوجد فيها فرع أو هيكل، وممن ليسوا أعضاء في مجموعة منتسبة، أن يصبحوا أعضاء دوليين في منظمة العفو الدولية بعد دفعهم رسم الاشتراك السنوي إلى الأمانة الدولية كما تقرره اللجنة التنفيذية الدولية. وفي البلدان التي يوجد فيها فرع أو هيكل، يجوز للأفراد أن يصبحوا أعضاء دوليين في منظمة العفو الدولية .بموافقة الفرع أو الهيكل المعني واللجنة التنفيذية الدولية. وتحتفظ الأمانة الدولية بسجل لمثل هؤلاء الأعضاء الدوليين.

المجلس الدولـــي

18.يتألف المجلس الدولي من أعضاء اللجنة التنفيذية الدولية وممثلي الفروع والهياكل وممثلي العضوية الدولية لمنظمة العفو الدولية كما تحددها الفقرة *17*، ويجتمع من حين لآخر، على ألاّ تزيد الفترة الفاصلة بين اجتماع وآخر عن عامين، في الموعد الذي تحدده اللجنة التنفيذية الدولية. ولا يتمتع بحق التصويت في اجتماع المجلس الدولي سوى ممثلو الفروع والهياكل والعضوية الدولية.

– 18أ. للعضوية الدولية الحق في تعيين ممثل واحد في اجتماع المجلس الدولي .وبالإضافة إلى ذلك، يجوز لها تعيين ممثلين لها على النحو لآتي:

أكثر من *250* عضواً دولياً ممثل واحد

أكثر من *2,500* عضو دولي ممثلان

أكثر من *15,000* عضو دولي ثلاثة ممثلين

أكثر من *40,000* عضو دولي أربعة ممثلين

أكثر من *80,000* عضو دولي خمسة ممثلين

19.لكل فرع وهيكل الحق في تعيين ممثل واحد له في اجتماع المجلس الدولي .وبالإضافة إلى ذلك، فإن للفروع الحق في تعيين ممثليها على النحو التالي:

أكثر من *250* عضواً ممثل واحد

أكثر من *2,500* عضو ممثلان

أكثر من *15,000* عضو ثلاثة ممثلين

أكثر من *40,000* عضو أربعة ممثلين

أكثر من *80,000* عضو خمسة ممثلين

أو إذا رغب الفرع في ذلك:

*10-49*مجموعة ممثل واحد

*50-99*مجموعة ممثلان

100-199 مجموعة ثلاثة ممثلين

200-399 مجموعة أربعة ممثلين

400 مجموعة فما فوق خمسة ممثلين

ولا يُـــسمح بالتصويت في اجتماع المجلس الدولي إلاّ للفروع التي دفعت اشتراكها السنوي كاملاً، وبالقيمة التي حددها المجلس الدولي، عن السنتين الماليتين السابقتين. وللمجلس الدولي حق الإعفاء من هذا الشرط كلياً أو جزئياً. وإذا لم يقدم الفرع تقريره المالي الموحد إلى الأمانة الدولية في غضون ثلاثة أشهر من الموعد النهائي لتقديم ذلك التقرير، في كل من المرتين الأخيرتين اللتين طُلب منه فيهما تقديمه، فليس له حق التصويت في المجلس الدولي. وللمجلس الدولي حق الإعفاء من هذا الشرط كلياً أو جزئياً.

20. يجوز للجنة التنفيذية الدولية دعوة مندوبين من الهياكل أو الشبكات الدولية وغيرهم من الأفراد لحضور اجتماع المجلس الدولي بصفتهم مشاركين لا يملكون حق التصويت.

21. يجوز للفرع أو الهيكل الذي لا يستطيع المشاركة في اجتماع المجلس الدولي أن يعيِّن من ينوب عنه، أو من ينوبون عنه، للتصويت باسمه، وللفرع الممثَّل بعدد من الأشخاص يقل عن العدد المسموح به بموجب المادة (*17*) من هذا القانون الأساسي أن يخوِّل ممثله، أو ممثليه، الإدلاء بأصوات لا تزيد في مجموعها عن الحد الأقصى المسموح به بموجب المادة (*17*) المذكورة.

22. تُـــخطَر الأمانة الدولية بعدد الممثلين الذين يعتزمون حضور اجتماع المجلس الدولي، كما تُـــخطَر بتعيين النواب، قبل شهر على الأقل من موعد اجتماع المجلس الدولي. وللجنة التنفيذية الدولية حق الإعفاء من هذا الشرط.

23. يتكون النصاب القانوني من ممثلي، أو نواب ممثلي ما لا يقل عن ربع عدد الفروع والهياكل التي تتمتع بحق التمثيل.

24. يُـــنتخب رئيس المجلس الدولي والرئيس المناوب في اجتماع المجلس الدولي السابق. ويقوم الرئيس، أو الرئيس المناوب في حالة غياب الأول، برئاسة اجتماع المجلس الدولي. وفي حالة غياب الرئيس والرئيس المناوب، يجوز لرئيس اللجنة التنفيذية الدولية، أو لأي شخص آخر تعينه اللجنة التنفيذية الدولية، أنْ يفتتح أعمال المجلس الدولي، الذي يتولّى حينئذٍ انتخاب رئيس له. وبعد ذلك يتولّى الرئيس المنتخب، أو أي شخص آخر يعينه الرئيس، رئاسة اجتماع المجلس الدولي.

25. يتخذ اجتماع المجلس الدولي قراراته بالأغلبية البسيطة للأصوات، فيما عدا الحالات التي ينص فيها القانون الأساسي على خلاف ذلك. وفي حالة تساوي الأصوات، يكون لرئيس المجلس الدولي الصوت المرجح.

26. تدعو الأمانة الدولية إلى عقد اجتماع المجلس الدولي بإخطار جميع الفروع والهياكل، قبل موعد الاجتماع بما لا يقل عن *90* يوماً.

27.يجوز لرئيس اللجنة التنفيذية الدولية، بناءً على طلب اللجنة، أو ما لا يقل عن ثلث عدد الفروع والهياكل، الدعوة إلى عقد اجتماع استثنائي للمجلس الدولي، بإبلاغ جميع الفروع والهياكل بذلك كتابةً قبل موعد الاجتماع بما لا يقل عن *21* يوماً.

28.ينتخب المجلس الدولي أميناً للصندوق يكون عضواً في اللجنة التنفيذية الدولية.

29.تتولّى الأمانة الدولية إعداد جدول أعمال اجتماعات المجلس الدولي بموجب توجيهات رئيس اللجنة التنفيذية الدولية.

اللجنـــة التنفيذيـــة الدوليـــة

30.تتألف اللجنة التنفيذية الدولية من أمين الصندوق وثمانية أعضاء عاديين يكونون من بين الأعضاء الفرديين أو الأعضاء الدوليين في منظمة العفو الدولية .ويقوم المجلس الدولي بانتخاب الأعضاء العاديين وأمين الصندوق. ولا يجوز انتخاب أكثر من عضو واحد من أي فرع أو هيكل أو مجموعة منتسبة أو من الأعضاء الدوليين في منظمة العفو الدولية المقيمين طواعية في أي بلد أو دولة أو منطقة، للعضوية العادية في اللجنة .

31.تجتمع اللجنة التنفيذية الدولية مرتين في السنة على الأقل في مكان تحدده بنفسها.

32.يشغل أعضاء اللجنة التنفيذية الدولية، بمن فيهم أمين الصندوق، مناصبهم لمدة أربع سنوات، ويجوز إعادة انتخابهم لدورة واحدة. ويبدأ إشغال مناصبهم وينتهي عند اختتام اجتماع المجلس الدولي1.

33.يجوز للجنة أن تنتخب عضوين إضافيين على الأكثر، بحيث يشغلان منصبيهما حتى موعد اختتام الاجتماع التالي للمجلس الدولي. ويجوز إعادة انتخابهما للعضوية الإضافية مرة واحدة. ولا يتمتع الأعضاء الإضافيون بحق التصويت.

34.إذا شغر منصب أحد أعضاء اللجنة، فإنه يجوز لها انتخاب عضو آخر ليشغل المنصب الخالي حتى موعد الاجتماع التالي للمجلس الدولي، الذي يقوم بانتخاب الأعضاء اللازمين لـــيحلوا محل الأعضاء (أو الأعضاء المناوبين) الذين تنتهي فترة ولايتهم، ولشغل المناصب الشاغرة في السنتين المتبقيتين .

35.تقوم اللجنة في كل عام بتعيين أحد أعضائها رئيساً لها.

36.يجوز للرئيس دعوة اللجنة إلى عقد اجتماعاتها، كما يدعوها إلى الاجتماع بناءً على طلب أغلبية الأعضاء.

37.يتكوّن النصاب القانوني من خمسة على الأقل من أعضاء اللجنة، أو من ينوبون عنهم.

38.تتولّى الأمانة الدولية، تحت إشراف الرئيس، إعداد جدول أعمال اجتماعات اللجنة.

39.للجنة أن تضع القواعد اللازمة لتسيير شؤون منظمة العفو الدولية، والإجراءات الواجب اتِّــباعها في المجلس الدولي، ويجوز لها، دعماً لوظائفها، أن تتخذ الخطوات التي تراها ملائمة لإنشاء نظام للجان الفــعّــالة، وبضمنها اللجان الدائمة والهياكل الوسيطة والمنتديات الأخرى، وللمحافظة على ذلك النظام.

منتدى الرؤساء

.40إن منتدى الرؤساء:

أ) يتألف من رؤساء فروع وهياكل منظمة العفو الدولية، بالإضافة إلى ممثلين عن العضوية الدولية الذين انتُخبوا بموجب المادة *18*؛

ب) يكون له لجنة توجيهية تتألف من الأعضاء المنتخبين في اجتماع الرؤساء، وممثل للجنة التنفيذية الدولية ورئيس اجتماع المجلس الدولي؛

ج)يعقد اجتماعاً سنوياً لمجلس الرؤساء، وتتولى اللجنة التوجيهية إعداد جدول أعماله.

.41يرأس اجتماع الرؤساء رئيس المجلس الدولي الذي انتُخب في اجتماع المجلس الدولي السابق بموجب المادة *24*.

.42يتمتع كل عضو في منتدى الرؤساء بصوت واحد في كافة القرارات، باستثناء القرارات التي تتم إحالتها إلى منتدى الرؤساء من قبل المجلس الدولي، حيث تنطبق نفس حقوق التصويت التي طُبقت في اجتماع المجلس الدولي السابق.

.43يحدد منتدى الرؤساء، بالتعاون مع اللجنة التنفيذية الدولية، عدد أعضاء اللجنة التوجيهية ورئاستها ونطاق صلاحياتها وترتيباتها التشغيلية.

الأمانـــة الدوليـــة

.44للجنة التنفيذية الدولية أن تعين أميناً عاماً يكون مسؤولاً، تحت إشرافها، عن تسيير شؤون منظمة العفو الدولية، وتنفيذ قرارات المجلس الدولي.

.45للأمين العام أن يعين كبار الموظفين التنفيذيين، بالتعاون الوثيق مع اللجنة التنفيذية الدولية، وله أن يعـــين جميع العاملين الآخرين اللازمين لتسيير شؤون منظمة العفو الدولية على الوجه الصحيح.

.46في حال غياب الأمين العام، أو مرضه، أو إذا خلا منصبه، يقوم رئيس اللجنة التنفيذية الدولية، بعد التشاور مع أعضاء اللجنة، بتعيين أمين عام بالنيابة للنهوض بالعمل حتى موعد الاجتماع التالي للجنة.

.47يشارك الأمين العام، أو الأمين العام بالنيابة وأي أعضاء في الأمانة الدولية يبدو لرئيس اللجنة التنفيذية أنّ مشاركتهم ضرورية، اجتماعات المجلس الدولي واللجنة التنفيذية الدولية، ولهم حق الكلام فيها دون أن يكون لهم حق التصويت.

.48تكون هناك لجنة ترشيحات دولية، وتكون مسؤولة أمام المجلس الدولي.

.49تعمل لجنة الترشيحات الدولية وفقاً لنطاق صلاحياتها وللوظائف والمسؤوليات التي يمنحها لها القانون الأساسي والأنظمة الدائمة للمجلس الدولي وقرارات المجلس الدولي.

إنهـــاء العضويـــة

.50الإدارة الدولية وتعليق عضوية الكيانات

يجوز اللجنة التنفيذية الدولية أن تقرر:

أ) أن تكون هناك إدارة دولية للفرع أو الهيكل أو الشبكة الدولية؛ أو
ب) تعليق عضوية الفرع أو الهيكل أو الشبكة الدولية أو المجموعة المسجلة دولياً أو العضو الدولي بشكل مؤقت،
إذا اعتبرت اللجنة التنفيذية الدولية أن مثل هذا الإجراء ضروري، في جميع الظروف، لحماية سمعة منظمة العفو الدولية أو نزاهتها أو عملها، وأنه لا مناص منه بسبب الظروف المحلية التي يعمل فيها الفرع أو الهيكل أو الشبكة أو المجموعة أو الفرد، وأن مثل ذلك الإجراء هو الإجراء الوحيد المتاح بشكل معقول؟

.51إنهاء العضوية وإغلاق الكيانات

يجوز للعضو الدولي في منظمة العفو الدولية إنهاء عضويته في أي وقت يشاء بتقديم استقالته كتابياً.
ويجوز للفرع أو الهيكل أو الشبكة الدولية أو المجموعة المسجلة دولياً سحب تسجيله طوعاً في أي وقت يشاء بإرسال إشعار كتابي إلى الأمين العام.
ويجوز اللجنة التنفيذية الدولية :
أ) إنهاء عضوية العضو الدولي الفرد؛
ب) إغلاق الفرع أو الهيكل أو الشبكة الدولية أو المجموعة المسجلة دولياً.

.52لجنة استئناف العضوية

تتألف لجنة استئناف العضوية من خمسة أعضاء منتخبين من قبل المجلس الدولي بالطريقة نفسها، وتخضع للشروط نفسها الواردة في المادة *30* المتعلقة باللجنة التنفيذية الدولية.
ويتمثل عمل لجنة استئناف العضوية في تحديد طلبات الاستئناف التي يعطيها النظام الأساسي أو قرار المجلس الدولي الحق في تقديم استئناف.
وفي حالة اتخاذ اللجنة التنفيذية الدولية قرارً نهائياً:
أ) بشأن الإدارة الدولية بموجب المادة *50* للمرة الأولى؛
ب) بشأن التعليق المؤقت بموجب المادة *50* إذا كانت مدة التعليق المؤقت تزيد على ثلاثة أشهر؛
ج) بشأن إنهاء العضوية أو الإغلاق بموجب المادة *51*؛
د) إذا مضى أكثر من خمس سنوات على القرار الأصلي بتمديد فترة الإدارة الدولية والتعليق المؤقت بموجب المادة *50*؛
فإنه يجوز للفرع أو الهيكل أو الشبكة الدولية أو المجموعة المسجلة دولياً أو أي شخص يمكنه أن يوضح أنه يتحدث باسم عدد كبير من الأعضاء، أو باسم العضو الدولي المتأثر، أن يقدم استئنافاً إلى لجنة العضوية .

.53الإجراءات الخاصة بالإدارة الدولية وتعليق العضوية وإنهاء العضوية والإغلاق

يجوز للمجلس الدولي اتخاذ إجراءات:
أ) فيما يتعلق بكيفية اتخاذ القرارات من قبل اللجنة التنفيذية الدولية بموجب المادتين *50* و *51*، وفيما يتعلق بعواقب مثل تلك القرارات؛

ب) كي تتّبعها لجنة استئناف العضوية.

الشؤون الماليـــة

54. يقوم مدقق حسابات يعينه المجلس الدولي بمراجعة سنوية لحسابات منظمة العفو الدولية التي تُعدها الأمانة الدولية وتقدمها إلى اللجنة التنفيذية الدولية والمجلس الدولي.

55. لا يجوز دفع أي جزء من دخل منظمة العفو الدولية أو نقل ملكية أي جزء من ممتلكاتها، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، إلى أي عضو من أعضائها في صورة أرباح أو هبات أو أنصبة أو مكافآت أو بأي صورة أخرى من صور الربح، إلاّ أن يكون ذلك مقابل عوض قـــيِّـــم ومُـــجْـــزٍ.

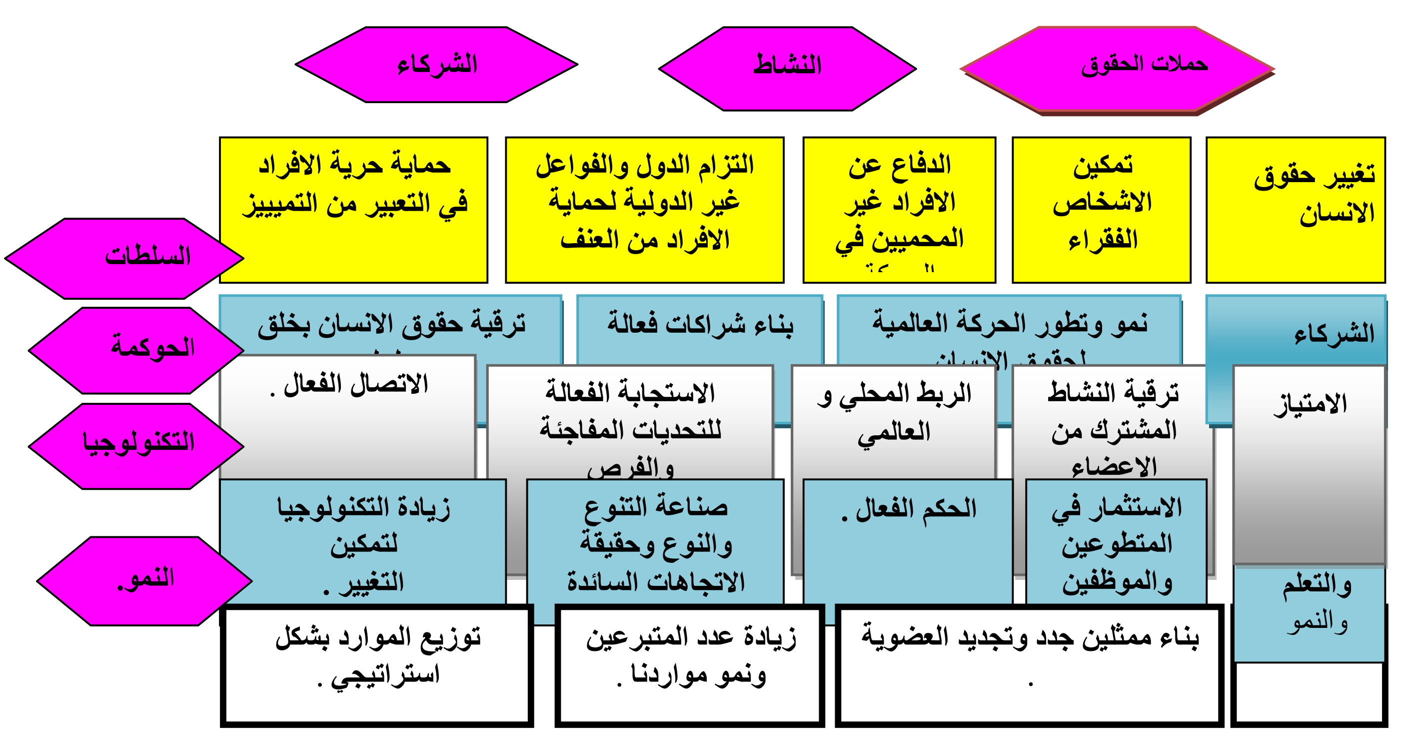
تعديـــلات القانـــون الأساســـي

56. يجوز للمجلس الدولي تعديل القانون الأساسي بأغلبية ثُـــلثي الأصوات على الأقل. ويجوز للجنة التنفيذية الدولية أو لأي فرع أو هيكل اقتراح تعديلات .وتُـــقدَّم التعديلات المقترحة إلى الأمانة الدولية قبل موعد اجتماع المجلس الدولي بسبعة أشهر على الأقل، ويجب أن يكون التعديل المقترح المقدم إلى المجلس الدولي مشفوعاً بتأييد كتابي من خمسة فروع أو هياكل على الأقل. وتتولى الأمانة الدولية إرسال التعديلات المقترحة إلى جميع الفروع والهياكل وإلى أعضاء اللجنة التنفيذية الدولية.

[1] في عام *2009*، انتُخب أربعة أعضاء عاديين في اللجنة الدولية لولاية مدتها أربع سنوات. وفي عام *2011*، اختار أحد هؤلاء الأعضاء الأربعة أن يرشح نفسه مرة ثانية في منتصف ولايته، ولكنه لم يُنتخب. وهذا يعني أنه في عام *2011*، وبالإضافة إلى انتخاب الأعضاء الأربعة العاديين لولاية فترة الأربع سنوات، تم انتخاب عضو خامس لولاية مدتها سنتان. ويجوز إعادة انتخابه في عام 2013 لولاية أخرى مدتها أربع سنوات.

رقم الوثيقةx *Index*: *POL* :

الملحق رقم (04)يمثل الخطة الإستراتيجية لمنظمة العفو الدولية لفترة 2010-2016



Source: Amnesty international ,Strategic plan 2010 to 2016 . London:I.C.M,2010.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتـــــــب

1/باللغة العربية

1. باناجه، أحمد ، محمد، سعيد ، **الوجيز في قانون المنظمات الدولية والإقليمية** بيروت: دار النشر، 1985.
2. زياني صالح ، بن سعيد مراد ،**مدخل إلى الإصلاحات المؤسساتية للحكم البيئي العالمي** الجزائر:باتنة ،دار قانة للنشر التجليد، الطبعة الأولى،2010.
3. سعدي ،كمال مصطفى ،**حقوق الإنسان** ،ط1 ،ب.م.ن:منشورات التنضيد بالكمبيوتر،2004.
4. سعد الله ،عمر.**المنظمات الدولية غير الحكومية في القانون الدولي بين النظرية والتطبيق** الجزائر،دار هومه ،2009
5. شلبي، إبراهيم ، **التنظيم الدولي:دراسة في النظرية العامة والمنظمات الدولية**، بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1984 .
6. العنزي ، سعد علي ، علي صالح، احمد ،**إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال**،عمان :دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،2009.
7. الغنزي ،سعد ،و علي صالح،احمد ، إدارة رأس المال الفكري **الإدارة الحديثة للموارد البشرية** عمان :دار الراية للنشر في المنظمات الأعمال ،2009.
8. غضبان، مبروك ، **التنظيم الدولي والمنظمات الدولية– دراسة تحليلية وتقييمية لتطور التنظيم الدولي**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1994.
9. الفتلاوي ،سهيل حسين ،**المنظمات الدولية .** لبنان:دار الفكر العربي ،الطبعة الأولى،2004 .
10. فيشر، مارتينا ، ،ترجمة: حجازي ،يوسف، **المجتمع المدني ومعالجة النزاعات التجاذبات والإمكانيات والتحديات** ،مركز برغهوف للإدارة البناءة للنزاعات ،اوكتوبر2006
11. القاسمي،علي ، حقوق الانسان بين الشريعة الإسلامية والإعلان العالمي ،الدار البيضاء:مطبعة النجاح الجديدة ،2001

12. المخلفاوي ،محمد احمد وشمان، عبد الباقي.**واقع المنظمات غير الحكومية لحقوق الانسان وأثره على الشراكة في اليمن** ،اليمن: مركز المعلومات والتأهيل لحقوق الانسان ،ط1، 2006 .

13. المغربي ،كامل محمد ،**الإدارة أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشاة مع حداثة وتحديات القرن 21** ،عمّان ،دار الفكر،ط1 ،2007.

14. يزيد الوليد ،بشار ، **الادارة الحديثة للموارد البشرية** .عمان :دار الراية للنشر والتوزيع ،ط01، 2008

2/ باللغة الانجليزية :

1. Allard,Gayle the **influence of government policy and N G Os on capturing private investment**. Madrid :the organizers of OECD global forum on international investment ,2008.

2. Alkire ,Sabina, **A Conceptual Framework for Human Security,** Oxford : University of Oxford,2003.

3. Baylis, John & Smithe, Steve ,**the globlazation of world politics** , oxford: oxford university press,third edition,2003.

4. Betsill, Michel M.,**Transnational actors in international environmental politics** ,New York,2006.

5. B ritton ,Bruce, **,the learning NGO**, UK:INTRAC.july 1998

6. Baylis J. B. and Smith, S. (eds.), **The Globalisation of World Politics**, Oxford: Oxford University Press, second edition, 2001.

7. Bendell ,Jem, **Debating NGO accountability**(New York:U-N,2006.

8. Burger, Ronelle and Owens ,Trudy**, Promoting transparency in the NGO sector: Examining the availability and reliability of selfreported data**. London: CREDIT Research Paper

9. *Boyson, Jack K* , **Resources for Mobilizing Funding for Development Projects**,(Maryland, *International Youth Foundation,* August 2001.

10. Clapham ,Andrew, **human rights a very short introduction**. oxford **;** oxford university press, 2007.

11. Dodds , Felix, **The Context: Multi-stakeholder Processes and Global Governance,** (Commission on Global Governance,)

12. E. Demars William**, NGOs and Transnational Networks Wild Cards in World Politics**, LONDON:Pluto Press,2005.

13. Ewards**,**Michael, **NGO Rights and Responsibilities: A New Deal for Global Governance**, London: Foreign Policy Centre, 2000

14. Farington ,John, Antbony Bebbington and other,reluctant partners?**non-governmental organization the state and sustainable agricultural development** . london :the tylor a&francise library,2005.

15. Hulme, David & Edwards, Michael ,**NGOs, States and Donors: Too Close for Comfort?** Macmillan Press Ltd ,1997.

16. Hailu senbeta , Abey, Non Governmental Organizations and Development with Reference to the Benelux Countries, Louvain: University catholique de Louvain, Novembre 2003..

17. Holloway pactinc, Richard, **Establishing and running an Advocacy NGO**,(asp,A.K.D.N civil sociaty Told,litman,planning principles and practices)

18. Holloway, Richard, **Establishing and Running an Advocacy NGO**(Pact Lusaka, 1998.

19. Gemmill, Barbara and Bamidele-Izu ,Abimbola, **The Role of NGOs and Civil Society in Global Environmental Governance in Global Environmental Governance.** Johannesburg ; Environment Liaison Centre International (ELCI).

20. Graham .B ,**Representation and party politics** , Oxford: Black Kwel ,1993

21. Gemmill ,Barbara , & Bamidele-Izu, Abimbola, **The Role of NGOs and Civil Society in Global Environmental Governance**(New Haven:D.C.Esty and M.Ivanvova (eds),Global Environmental Governance:option and opportunities ,yal school of forestry and environmental studies,2002.

22. Kuper ,Andrew**, Democracy beyond borders justice and representation in global institutions**. Oxford: Oxford university press,2006.

23. karimlindblom,Anna, **Non-governmental organizations in international law**. UK:Combridge university press,2005.

24. laroche,Josépha **politique internationale**, Paris, librairie génerale de droit et de jurisprudence, E.J.A.,2eme ed.,2000.

25. Lewis,David, **the management of NON-GOVERNMENTAL development organization.**.London:,Routledge,2001.

26. lee, Julian, Rwanda, Kigali, ,**Camparing NGOinfluence in the EUandUS**.(Generva,C.A.S.I.N,September 2006.

27. Michel, Sara,**the role of N G Os in human security** . u k,harvad university, 2002.

28. Mcewan, Alexandra, , Jennifer,Bowers & Timsaal,Ahman,**Rights based Approach to mental health promotion in the context of Climate change in rural and remote Australia**(Queensland ,Centre for rural and remote Mental Health)

29. Najam, Adil , , Papa ,Michael & Taiyab, Nadaa,**Global Environmental Governance:A Reform Agenda .** Canada: International Institute forSustainable Developmental,2006

30. Olasolo ,Hector, **Reflections on the international criminal court's jurisdictional reach , criminal law forum** .(springer DOI 10.1007/S10609-005 . 2006.

31. Pierre-Yves Saunier (Ed.) "The Palgrave Dictionary of Transnational History",in : http://hal.archivesouvertes.fr/docs/00/36/83/69/PDF/DTH_NGOs.pdf

32. Robinson ,James, **Elective Affinities in Latin America: TNAs and the State**, México: Instituto Tecnológico Autónomo de México ,2006.

33. Roche, Chris, **Impact Assessment for Development Agencies: Learning to Value Change**, London: Oxfam University , 1999.

34. Steiner ,Henry .j. Partners, Divers ,**Non-Governmental Organization in the human rights movement** .(U.K,Harverd law school human rights program and human rights internet)

35. Slim ,Hugo, **By What Authority? The Legitimacy and Accountability of Non-governmental Organisations**.(Geneva: International Council on Human Rights Policy,2002)

36. Seary,Bill 'The Early History :From the Congress of Vienna to the San Francisco Conference'Peter Willetts(ed) , **The Conscience of the World' The Influence of Non-Governmental Organisations in the UN System** ,London, David Davies Memorial Institute of International Studies ,1996.

37. Vachani,Sushil, **Transformations in Global Governance Implications for Multinationals and Other Stakeholders**, UK: CIBUL,2006.

38. Vedder,Anton , Collingwood,Vivien, & other ,**NGO involvement in international governance and policy ,** the NETHER LANDS ,Nijhoff publishers ,2007.

39. Vachani,Sushil, **Transformations in Global GovernanceImplications for Multinationals and Other Stakeholder**s, UK, CIBUL,2006.

40. Wouters Jan & Rossi ,Ingrid, **Human Rights NGOs: Role, Structure and Legal Status**, K.U. Leuven:Institute for International Law,2001.

41. Willets, Petter , **Transnational Actors And Internationals Organizations In Global Politics** ,in : John Baylis &Steve Smith , TheGlobzlization of World Politics , Third Edition , London , Oxford University Press ,2003.

42. Witt, Steve W , **Changing Roles of NGOs in the Creation, Storage and Dissemination of Information in Developing Countries,** München: 2006.

43. Willetts, P, **The Conscience of the World'. The Influence of Non-Governmental Organisations in the UN System,** London: Hurst and Co., 1996.

ثانيا:المقالات والدوريات :

1/باللغة العربية :

1. الأسرج، حسين عبد المطلب ، "آليات أعمال حقوق الإنسان الاقتصادية في الدول العربية"،**مجلة الباحث** ، العدد 06 ،2008.

2. بوجرة، ياسين "واقع متطلبات الحكم الراشد في الوطن العربي"، **الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي**، المحرر: حسين رأس الجبل ،الجزائر: مكتبة إقرأ، 2007.

3. ثابت ،وائل محمد، "مشاكل التدريب الإداري في المؤسسات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة –فلسطين".مجلة **جامعة الأزهر** ، المجلد 12 العدد1.

4. الجابري ، محمد عابد ،" العولمة والهوية الثقافية عشر أطروحات "، المستقبل العربي ،السنة 20، العدد 228 ، فيفري 1998.

5. الربضي ،مسعود موسى ، "أثر العولمة في المواطنة "،المجلة العربية للعلوم السياسية العدد 19 ، 2008.

6. سامح ، فوزي ،"الحوكمة "،**المركز الدولي للدراسات المساقبلية والاستراتيجية** العدد10 السنة الاولى اوكتوبر 2005.

7.مركز العدالة الانتقالية ،"لجان تقصي الحقائق والمنظمات غير الحكومية :العلاقة الأساسية مبادئ فراتي التوجيهية للمنظمات غير الحكومية العاملة مع لجان نقصي لحقائق "،نيويورك :م.ع.إ،2004.

8.النايف، لؤي محمد حسين ، "العلاقة التكاملية بين المحكمة الجنائية الدولية والقضاء الوطني"،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،دمشق :العدد الثالث،2011 .

2/باللغة الانجليزية :

1. Christensen, Robert K. , ‘International Nongovernmental Organizations: Globalization, Policy Learning, and the Nation-State’,in David Levi-Faur and Eran Vigoda-Gadot,_**International Public Policy and Management Policy, Learning Beyond Regional, Cultural, and Political Boundaries** (Marcel Dekker, New York, (2004)

2. Kerstin ,Martens, ‘Mission Impossible? Defining Nongovernmental Organizations’, Voluntas: **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**13, (September 2002)

3. Willetts, Peter, “What is a Non-Governmental Organization?”, **Advance Reading for participants of the Human Rights NGO Capacity-Building Programme** – Iraq .in : http://www.ihrnetwork.org/files/3. WhatisanNGO.PDF

4. Gantner,Neilma, Helen ,Morris,”Toward an enabling legal environment for civil society,**The international Journal of Not-for-profit law.(**Kenya,jssue1;November,(2005)

5. Eric, Bidet, ,"‘Explaining the Third Sector in South Korea ",**International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**,(Vol. 13, No. 2, June, (2002)

6. Brunel, Sylvie , **ONG et Mondialisation**(baris, Cahiers Français , La Documentation Française , 305.

7. Richard, Davies Thomas ‘**the rise and fall of transnational civil society: the evolution of international non-governmental organizations since** 1839’,(London, Centre for International Politics, City University, Working Paper CUTP/003,(2008).

8. Marie clark, Ann, Elisabeth j,Friedman,andKatheryn,Hochsteller,”the soverign limits of global civil society Acomparison of NGO participation in UNworld conferences on the environment ,Human rights and women **“ world politics 51** , (1998)

9. Steve,Charnovitz,. “Two Centuries of Participation: NGOs and International Governance.” **Michigan Journal of International Law** 18,(1997).

10. Allard ,Gayle Candace Agrella Martinez ,” The Influence of Government Policy and NGOs on Capturing Private Investment” **,Global Forum on International Investment,**(2008):

11. Gantner,Neilma, Morris,Helen,"Toward an enabling legal environment for civil society ",**The international journal of Not-for-Profit law ,Jssu1 .**,(2005).

ثالثا: تقارير المنظمات الدولية :

1/ باللغة العربية :

1.تقرير منظمة العفو الدولية، 2010 .
2.تقرير منظمة العفو الدولية، 2012 .
3.المجلس الدولي لمنظمة العفو الدولية، القانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية المعدّل ، الاجتماع 23 ،الفترة من 12 إلى 19 كانون الأول (ديسمبر) 1997،وثيقة رقم: A/98/01/20POL

2 / باللغة الأجنبية:

1. Amnesty international ,**Strategic plan 2010 to 2016** . London:I.C.M,2010.
2. the Coalition for the International Criminal Court,**NGO Media Outreach: Using the Media as an Advocacy Tool**,September 2003.

رابعا: الاتفاقيات والإعلانات الدولية:

1. اتفاقية مناهضة التعذيب وغيرها من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة ديسمبر 1984.
2. اتفاقية حظر استعمال وتخزين وإنتاج ونقل الألغام المضادة للأفراد، وتدمير تلك الألغام "اوتاوا"1997
3. الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر في 10 ديسمبر1948
4. العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية لعام1966 .
5. العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لعام1966 .
6. ميثاق الأمم المتحدة1945 .
7. النظام الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية المعتمدة في روما، 17 جويلية1998

خامسا: وصلات الانترنيت

1. عودة ، جميل ،المنظمات الحكومية والمنظمات غير الحكومية تم تصفح الموقع في:2011/07/12
http://www.annabaa.org/index.htm
2.الكريدي، سليمان ، **"حقوق الإنسان في الوطن العربي من الواقع الراهن إلى ضرورة الانطلاق"**، تم نصفح الموقع
في:2011/05/14
http**://www.banias.net/nuke/html/modules.php?name=News&file=article&sid=2648**

3. زيادة، رضوان ، **مسيرة حقوق الإنسان في العالم العربي**، تم تصفح الموقع في :
http://www.dchrs.com/download2.php?filename=admin/books/5/Rad.doc
4. تاريخ منظمة العفو الدولية ، الموقع الالكتروني للمنظمة العفو الدولية ، تم تصفح الموقع
في:2012./02/10. **http://www.amnesty.org/ar/who-we-are/history**
5. القانون الأساسي لمنظمة العفو الدولية ،تم تصفح الموقع في:2012/05/29
http://www.amnesty.org/ar/who-we- are/accountability/statute
6. اللجنة التنفيذية الدولية ، الموقع اللاكتروني لمنظمة العفو الدولية، تم تصفح الموقع في
2012/05/14
http://www.amnesty.org/ar/who-we-are/our-people/international-executive-committee
7. فريق الادارة العليا في الأمانة الدولية ،موقع الالكتروني لمنظمة العفو الدولية ، تم نصفح الموقع في
:2012/05/14
http://www.amnesty.org/ar/staff-profiles/george-macfarlane
8. منظمة العفو الدولية ،المساءلة ، تم نقله في 2011/06/14 .
http://www.amnesty.org/ar/who-we-are/accountability
9. حملة فلنطالب بالكرامة ، موقع منظمة العفو الدولية ،تم تصفح الموقع في : 2012/02/05
http://www.amnesty.org/ar/demand-dignity
10. الشبكة العربية لمعلومات حقوق الإنسان، معلومات عن منظمة العفو الدولية/،تم تصفح الموقع
في:2012/06/14
http://www.anhri.net/mena/amnesty/about.shtml
11. إدارة شؤون الإعلام الأمم المتحدة،الأمم المتحدة والألغام ،تم تصفح الموقع في :2011/07/14 .
http://www.un.org/ar/peace/mine/treaties.shtml


الفهرس

فهرس الجداول و الأشكال

رقم وعنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (01): يمثل أجيال المنظمات غير الحكومية .	14
جدول رقم (02) : اللغات المستخدمة في بعض المنظمات الدولية غير الحكومية.	20
جدول رقم (03) : يمثل عدد مقرات المنظمات غير الحكومية في عدد من الدول.	20
جدول :رقم (04) : يمثل نماذج لبعض للمنظمات الدولية غير الحكومية ومقراتها	21
جدول رقم (05) : يوضح مراحل عمليات السياسة والمهام الرئيسية	27
جدول رقم: (06): تنامي عدد المنظمات غير الحكومية التي لها وضع استشاري في المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للام المتحدة	30
جدول :رقم (07) :يمثل أهم المؤتمرات الدولية التي شاركت فيها المنظمات الدولية غير الحكومية في مجالات :حقوق الإنسان،البيئة ،المرأة	34
جدول رقم (08): يمثل مستويات التعلّم والفئات المعنية به	63
جدول رقم : (09) يمثل أهم المفاهيم الإدارية المستخدمة في إدارة القطاع العام والخاص والمنظمات غير الحكومية	70
جدول رقم : (10): مراحل لجنة تقصي الحقائق ونوع المعلومات التي يتم التركيز عليها .	76
جدول رقم (11) يمثل : جدول يمثل الأمناء العامون لمنظمة العفو الدولية فترة: 1961 – 2009	97
جدول رقم (12) يمثل ابرز المنظمات الدولية غير الحكومية وموقعها الالكتروني.	102

رقم وعنوان الشكل	الصفحة
شكل رقم:(01)بنية الحـــوكمة العـــالميـــــــــــــــــة	28
شكل رقم(02) يوضح معادلة لماسسة حقوق الإنسان	45
شكل رقم (03):يمثل المجالات الثلاث لإدارة المنظمات غير الحكومية.	52
شكل رقم (04) يمثل التنظيم الإداري لمنظمة العفو الدولية	99
شكل رقم (05) يمثل : أهم مصادر المنظمات غير الحكومية للحصول على المعلومات	116

فهرس المحتويات :

خطة البحث
مقدمة 2-9
الفصل الأول مقاربة مفاهيميّة للمنظمات الدوليّة غير الحكـــوميّة وادارة قضايا حقـــوق الإنســـان 11
المبحث الأول : مقاربة مفاهيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية 11
المطلب الأول: تعريف المنظمات الدولية غير الحكومية 11
أولا.تعريف المنظمات الدولية الحكومية 11
ثانيا: تعريف المنظمات الدولية غير الحكومية 13
1- المعيار الاجتماعي 17
2-المعيار الاقتصادي 18
3-المعيار السياسي والقانوني 18
4المعيار الأخلاقي 18
المطلب الثاني : أهم خصائص المنظمات الدولية غير الحكومية 22
أولا: درجة عالية من الشرعية 23
ثانيا:التناغم والتجاوب الجيد مع القاعدة الشعبية 23
ثالثا: اختلاف البنية الشبكية 23
رابعا: الخبرة التقنية 24
خامسا: الفعالية والكفاءة المتميزة 24
سادسا: الطابع غير الربحي 25
سابعا: الطابع غير الحكومي 25
المطلب الثالث : المنظمات الدولية غير الحكومية والحوكمة العالمية 25
أولا: أسباب زيادة نشاط المنظمات غير الحكومية 25
ثانيا : دور المنظمات الدولية غير الحكومية في الحوكمة العالمية 28
1- تعريف الحوكمة العالمية 28
2-عوامل زيادة دور المنظمات الدولية غير الحكومية في القضايا العالمية 31
3-أشكال تدخل المنظمات الدولية غير الحكومية في الحوكمة العالمية 38
المبحث الثاني : مقاربة مفاهيمية لحقوق الإنسان 38
المطلب الأول: تعريف حقوق الإنسان 41

المطلب الثاني: حقوق الإنسان في السياسة الدولية ________ 41
1 - ميثاق الأمم المتحدة 1945 ________ 42
2-الإعلان العالمي لحقوق الإنسان ________ 44
3-العهدان الدوليان لعام 1966 ________ 44
المطلب الثالث : حقوق الانسان في المنظمات الدولية غير الحكومية ________ 45
المبحث الثالث : إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية ________ 47
المطلب الأول : الإدارة المفهوم والأهمية ________ 48
المطلب الثاني : الطبيعة التنظيمية للمنظمات الدولية غير الحكومية ________ 49
أولا: تعريف إدارة القضايا في المنظمات الدولية غير الحكومية ________ 51
ثانيا: أهمية إدارة القضايا في المنظمات الدولية غير الحكومية ________ 51
خلاصة الفصل الأول ________ 54
الفصل الثاني : أهم أساليب واليات إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان ________ 57
المبحث الأول : أهم أساليب إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان ________ 57
المطلب الأول: التخطيط ________ 58
1-تعريف التخطيط ________ 58
2-خطوات التخطيط ________ 59
3-مراحل التخطيط ________ 60
المطلب الثاني: التعلم ________ 61
أولا: التعلم في المنظمات ________ 61
ثانيا : التعلم في المنظمات الدولية غير الحكومية ________ 62
أهداف التعلم للمنظمات الدولية غير الحكومية ________ 63
طبيعة العملية التعلمية في المنظمات غير الحكومية ________ 64
ثالثا: مصادر التعلّم ________ 67
رابعا: معيقات العملية التعليمة ________ 67
المطلب الثالث :التدريب ________ 68
أولا:تعريف التدريب ________ 68
ثانيا: مجالات التدريب ________ 68
ثالثا: التدريب في المنظمات غير الحكومية ________ 69

المبحث الثاني: أهم آليات إدارة المنظمات الدولية غير الحكومية لقضايا حقوق الإنسان ____71
المطلب الأول : لجان تقصي الحقائق ________________________________71
أولا:تعريف لجان تقصي الحقائق ________________________________71
ثانيا: لجان تقصي الحقائق في المنظمات غير الحكومية ______________________71
ثالثا : مراحل عمل لجان تقصي الحقائق______________________________72
المطلب الثاني : تعزيز دور الرأي العام الدولي___________________________79
أولا : تعريف الرأي العام____79
ثانيا : أهمية الرأي العام للمنظمات الدولية غير الحكومية____________________80
المطلب الثالث : صياغة المواثيق والمعاهدات الدولية ______________________82
أولا: محكمة الجنايات الدولية :نحو إرساء قواعد العدالة الجنائية الدولية ________83
ثانيا: اتفاقية حظر الالغام المضادة للأفراد_____________________________86
خلاصة الفصل الثاني ____88
الفصل الثالث : دور منظمة العفو الدولية في إدارة قضايا حقوق الإنسان_______91
المبحث الأول : منظمة العفو الدولية ومجالات التركيز_____________________91
المطلب الأول : خلفية تاريخية لمنظمة العفو الدولية ______________________91
1-تعريف منظمة العفو الدولية___________________________________91
2-أهداف منظمة العفو الدولية __________________________________93
3-العضوية في منظمة العفو الدولية _______________________________94
4-الهيكل التنظيمي للمنظمة العفو الدولية ___________________________95
أولا: المجلس الدولي ____95
ثانيا: اللجنة التنفيذية الدولية ____________________________________96
ثالثا : منتدى الرؤساء____96
رابعا : الأمانة العامة____97
خامسا :الفروع____98
سادسا: الهياكل____98
سابعا : الشبكات الدولية____98
ثامنا: المجموعات المنتسبة _______________________________________98
المطلب الثاني: طبيعة واهم آليات إدارة منظمة العفو الدولية لقضايا حقوق الإنسان _____100
أولا: طبيعة إدارة منظمة العفو الدولية لقضايا حقوق الإنسان ______________100
ثانيا :أهم آليات منظمة العفو الدولية في إدارة قضايا حقوق الإنسان__________101
1-الحملات ____101

2-صياغة الاتفاقيات الدولية ______________________________ 102
3-التركيز على حالات التراعات المختلفة ______________________ 103
4-تقصي الحقائق ____________________________________ 104
5-تربية وترسيخ ثقافة حقوق الإنسان ________________________ 105
المطلب الثالث : الخطة الإستراتيجية المتكاملة لمنظمة العفو الدولية 2010 – 2016_106
أولا: هدف التخطيط الاستراتيجي في منظمة العفو الدولية _____________ 107
ثانيا: الخطة الإستراتيجية لمنظمة العفو الدولية 2010 -2016___________107
1-مقاربة تشجيع حملة حركة حقوق الإنسان ____________________ 108
2-مقاربة التشبيك ___________________________________ 109
المبحث الثاني : أزمة الشفافية في منظمة العفو الدولية ________________ 110
المطلب الأول : الشفافية على مستوى إدارة التمويل ________________ 113
المطلب الثاني : الشفافية على مستوى إدارة المعلومات _______________ 116
المطلب الثالث : الشفافية على مستوى إدارة التقارير الدولية ____________ 118
أ.تقرير منظمة العفو الدولية لعام 2010________________________ 119
ب. تقرير منظمة العفو الدولية لعام 2012 _____________________ 120
خلاصة الفصل الثالث _________________________________ 123
الخاتمة ______________________________________ 129-125
الملاحق _____________________________________ 146-131
قائمة المراجع ___________________________________ 155-148
فهرس الجداول والأشكال _______________________________ 157
فهرس المواضيع ___________________________________ 158

رقم وعنوان الجدول	
الجدول رقم (*01*): يمثل أجيال المنظمات غير الحكومية	
جدول رقم (*02*) : اللغات المستخدمة في بعض المنظمات الدولية غير الحكومية..	
جدول رقم (*03*) : يمثل عد مقرات المنظمات غير الحكومية في عدد من الدول..	
جدول :رقم (04) : يمثل نماذج لبعض للمنظمات الدولية غير الحكومية ومقراتها..	
جدول رقم (*05*) : يوضح مراحل عمليات السياسة والمهام الرئيسية..	
جدول رقم: (*06*): تنامي عدد المنظمات غير الحكومية التي لها وضع استشاري في المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للامم المتحدة	
جدول :رقم (*07*) :يمثل أهم المؤتمرات الدولية التي شاركت فيها المنظمات الدولية غير الحكومية في مجالات :حقوق الإنسان،البيئة ،المرأة،	
جدول رقم (*08*): يمثل مستويات التعلّم والفئات المعنية به...	
جدول رقم : (*09*) يمثل أهم المفاهيم الإدارية المستخدمة في إدارة القطاع العام والخاص والمنظمات غير الحكومية	
جدول رقم : (*10*): مراحل لجنة تقصي الحقائق ونوع المعلومات التي يتم التركيز عليها	
جدول رقم (*11*) يمثل : جدول يمثل الأمناء العامون لمنظمة العفو الدولية ***1961 – 2009***.................	
جدول رقم (***12***) يمثل ابرز المنظمات الدولية غير الحكومية وموقعها الالكتروني...............................	

شكل رقم:(*01*)بنية الحـــــوكمة العـــــالميـــــــــــة..	
شكل رقم(*02*) يوضح معادلة لماسسة حقوق الإنسان..	
شكل رقم (*03*):يمثل المجالات الثلاث لإدارة المنظمات غير الحكومية..	
شكل رقم (*04*) يمثل التنظيم الإداري لمنظمة العفو الدولية...	
شكل رقم (*05*) يمثل : أهم مصادر المنظمات غير الحكومية للحصول على المعلومات.............................	